

Uso de herramientas de la planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de
comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro

Monografía

Joan Sebastián Rico Márquez

C.c: 1.075.284.025

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Maestría de Administración de Organizaciones

Escuela de Ciencias Administrativa, Contables, Económicas y de Negocio

Neiva - Huila

2019

Uso de herramientas de la planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de
comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro

Monografía

Joan Sebastián Rico Márquez

C.c: 1.075.284.025

Asesora

Shyrley Rocio Vargas Paredes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Maestría de Administración de Organizaciones

Escuela de Ciencias Administrativa, Contables, Económicas y de Negocio

Neiva - Huila

2019

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a papito Dios por darme sabiduría, comprensión, paciencia, entendimiento, salud y fortaleza para realizar el proyecto, que me llenaron de agilidad para cumplir con esta gran meta.

Dedico esto a mis padres y hermanos, que me apoyaron en todo, desde lo económico hasta lo moral y a mis familiares, compañeros y demás personas que confiaron en mí y depositaron todo su apoyo para llegar a alcanzar uno de mis sueños más anhelados

Joan Sebastián Rico Márquez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Nacional Abierta y A distancia - UNAD, por darme los mejores conocimientos a través de los tutores que me acompañaron con este proceso de formación, a la Escuela ECACEN les quiero agradecer mutuamente por brindarme la oportunidad de adquisición de conocimiento ante todo la paciencia que ellos mismo me dieron para mi logro de este título preliminar darme las herramientas para ser triunfante esta tesis es el resultado de un proceso que colaboraron diferentes personas relacionadas a mi vida personal. Agradezco profundamente el apoyo recibido por los directivos de la UNAD, quienes me autorizaron a realizar la maestría a pesar de mi poca trayectoria profesional. A mi asesora de tesis, gracias por su tiempo tan valioso y por haberme acompañado con toda su sabiduría.

TABLA DE CONTENIDO

LITA DE FIGURAS	8
LISTA DE TABLAS	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
PROLOGO	12
INTRODUCCION.....	13
JUSTIFICACION	14
OBJETIVOS.....	16
<i>OBJETIVOS GENERALES:</i>	<i>16</i>
<i>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</i>	<i>16</i>
MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO.....	17
CAPITULO 1: PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACION	22
<i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:</i>	<i>22</i>
<i>DIAGNOSTICO DE SOLUCION:</i>	<i>24</i>
<i>COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:</i>	<i>24</i>
<i>LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES:</i>	<i>25</i>
<i>LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN LAS ORGANIZACIONES:</i>	<i>26</i>
<i>PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:</i>	<i>27</i>
<i>Emisor:</i>	<i>27</i>
<i>Receptor:</i>	<i>27</i>
<i>Mensaje y Acto:</i>	<i>27</i>
<i>Canales o Medios:</i>	<i>28</i>
<i>Retroalimentación:</i>	<i>28</i>
<i>Barreras o Ruidos:</i>	<i>29</i>
<i>EVOLUCION DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:</i>	<i>29</i>
<i>Década de los 40 de la Información:</i>	<i>29</i>
<i>Década de los 50 las redes y retroalimentaciones:</i>	<i>30</i>
<i>Década de los 60 la era de las variables aisladas:</i>	<i>30</i>
<i>Década de los 70 las cualidades y las características de las redes de comunicación:</i>	<i>30</i>
<i>Década de los 80 el proceso de la comunicación organizacional:</i>	<i>30</i>
<i>Década de los 90 la comunicación en las organizaciones:</i>	<i>30</i>

ARBOL DE PROBLEMAS Y ARBOL DE OBJETIVOS.....	31
MATRIZ DE VESTER.....	34
<i>Interpretación.....</i>	<i>37</i>
MATRIZ DE LOS INTERESADOS	37
CAPITULO 2: PROCESOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO	42
CANALES DE COMUNICACIÓN:	43
FACTORES DE LAS COMUNICACIONES EN LAS ORGANIZACIONALES SIN ANIMO DE LUCRO:	44
EL ÉXITO DE LA PLANEACION ESTRATEGICA DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	45
INTELIGENCIA COMPETITIVA ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO:	46
OBJETIVOS DE LA INTELIGENCIA COMPETITIVA ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO:	47
JERARQUIA DE LOS OBJETIVOS DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	48
DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO: .	48
EJECUCION DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	49
CAPITULO 3: LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA	50
LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA:	51
TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	51
LA IMAGEN DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	52
BENEFICIOS DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO:	53
<i>La Estrategia General de la organización:</i>	<i>54</i>
<i>La Estrategia de Marketing:</i>	<i>54</i>
<i>La Estrategia Publicitaria:</i>	<i>54</i>
HERRAMIENTA GENERAL DEL PROCESO ESTRATEGICO:	56
STAKEHOLDERS EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	57
<i>Miembros:</i>	<i>57</i>
<i>Voluntarios:</i>	<i>57</i>
<i>Beneficiarios:</i>	<i>57</i>
<i>Donantes:</i>	<i>57</i>
<i>La comunidad local:</i>	<i>58</i>
CAPITULO 4: HERRAMIENTAS DE PLANEACION ESTRATEGICA	61
DEFINICION DE LA PLANEACION ESTRATEGICA:	61

<i>Matriz Dafo o Swot:</i>	63
<i>Matriz Vester:</i>	63
<i>Matriz de los interesados:</i>	63
<i>Matriz de Plan de Comunicación:</i>	64
<i>El Modelo 5W2H:</i>	64
<i>Método PETI:</i>	64
LECCIONES APRENDIDAS	65
RECOMENDACIONES	67
HERRAMIENTAS DE PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:	67
LA MATRIZ DE ACTORES:	68
<i>Análisis de la Matriz de Autores:</i>	72
MATRIZ DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:	72
TIPOS DE COMUNICACIÓN SEGÚN EL PÚBLICO:	74
<i>Publico Interno:</i>	74
<i>Publico Intermedio:</i>	74
<i>Publico Externo:</i>	74
MATRIZ DAFO O SWOT:	74
<i>Análisis de Matriz DAFO o SWOT:</i>	77
METODO PETI:	78
<i>Fase 1: Situación actual:</i>	78
<i>Fase 2: Modelo de negocios – organización:</i>	78
<i>Fase 3: Modelo de TI:</i>	79
<i>Fase 4: Modelo de planeación:</i>	79
CONCLUSION	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	82

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1. Intercambio en el Proceso de Comunicación.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 2: Árbol de Problema.....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 3: Árbol de Objetivo.....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 4: Grafica de Resultados.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 5: Resultados.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 6: Matriz de Poder/Interés.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 7. Niveles de Subordinación de la Actividad de Comunicación.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 8. Resultados de Poder/Interés.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 9. Etapas del Proceso de Planificación Estratégica.....</i>	<i>62</i>

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1: Matriz de Vester</i>	35
<i>Tabla 2. Definición de Resultados de la Matriz de Vester</i>	36 - 37
<i>Tabla 3. Matriz de los Interesados</i>	39 - 40
<i>Tabla 4. Matriz de poder/interés</i>	40
<i>Tabla 5. Calificación</i>	40
<i>Tabla 6. Matriz de los Interesados</i>	58 - 59
<i>Tabla 7. Matriz de poder/interés</i>	59
<i>Tabla 8. Calificación</i>	59
<i>Tabla 9. Matriz de Actores</i>	64 - 69
<i>Tabla 10. Matriz del Plan de Comunicaciones</i>	71
<i>Tabla 11. Matriz DAFO o SWOT</i>	73 - 75

RESUMEN

La presente monografía se desarrolló con el objetivo de comprender las herramientas de planeación estratégica más pertinentes en los medios de comunicación de las organizaciones sin ánimo de lucro, mediante un enfoque cualitativo, de tipo documental. En la recolección de la información, se aplicaron las fases heurística y hermenéutica para definir el protocolo de búsqueda de información en las fuentes documentales como artículos, libros, referencias digitales o electrónicas, tras el análisis de los datos se encontró que para el logro del éxito de esta actividad, está en la administración de la organización, la cual debe estar capacitada sobre las herramientas de planeación estratégica para facilitar este procedimiento, generando a la empresa u organización una solución oportuna ante la problemática que está enfrentando este tipo de organización. La monografía tiene 4 capítulos y finaliza con las lecciones aprendidas.

PALABRAS CLAVE: Planeación Estratégica, Herramientas, Organizaciones sin ánimo de lucro.

ABSTRACT

This monograph was developed with the aim of understanding the most relevant strategic planning tools in the media of non-profit organizations, through a qualitative, documentary approach. In the collection of information, the heuristic and hermeneutic phases were applied to define the protocol for the search of information in documentary sources such as articles, books, digital or electronic references, after analyzing the data it was found that for the achievement of success This activity is in the administration of the organization, which must be trained on strategic planning tools to facilitate this procedure, generating the company or organization a timely solution to the problem that this type of organization is facing. The monograph has four chapters and it ends with the lessons learnt.

Keywords: strategic planning, tools, non-profit organizations.

PROLOGO

La siguiente monografía presenta los resultados de la revisión documental sobre las herramientas de planeación estratégicas para garantizar la solución de los diferentes tipos de problemas estructurados por factores de los medios de comunicación de las organizaciones sin ánimo de lucro, donde motivó al autor para a conocer a las organizaciones por sus diferentes propuestas de comunicaciones por medios masivos, garantizar la creación de las estrategias acordes a cada una de la información que quieren dar a conocer, donde se suprimiría a unos énfasis de toma de decisiones por parte de las diferentes organizaciones sin ánimo de lucro, se dio la necesidad de elegir este tipo de temática reconstruir diferenciaciones de objetivos para las organizaciones que tiende tener falencias con los medios de comunicación, por lo general al organizar todos los acontecimientos de cada uno de los diferentes autores u relatantes.

Por ello, al emplear cada una de las herramientas de soluciones, es de garantizar y resaltar sus diferenciaciones de afectación de la construcción del tema, como lo podría ser en cuestión de elección de cada una de las herramientas de la planeación estratégica.

INTRODUCCION

El presente trabajo está compuesto por cuatro capítulos, los que se abordan de manera desafíos ante las organizaciones sin ánimo de lucro, para garantizar el mejoramiento continuo de la calidad de la empresa prestadora de servicio, por lo tanto es muy importante llevar la imagen de la organización muy bien estructurada por medio de las herramientas de la planeación estratégica, consigo una estructuración de construcción de la información que conllevara asía el éxito absoluto de la misma empresa, que por el cual presentarían efectivamente la imagen que donde proyecta ante sus públicos o clientes que tiende a realizar sus donaciones, a lo largo del proceso de construcción de la planificación de estrategias, se realizara una breve descripción detallada de cada una de las herramientas que a juicio del autor configura las causas del problema planteado.

Por lo tanto, este mismo proyecto, por lo tanto, se analizará cada uno de los medios de comunicación de tal manera que las organizaciones sin ánimo de lucro no cuentan con algunas que serían muy importante para la obtención de respuesta ante la información donde garantizarían mayores respuestas por parte del público objetivo. Conjunto de cada una de las herramientas de las organizaciones, se ponen manifiesto la relevancia que cada día más están adquiriendo la implementación de estrategias de comunicación segmentadas al logro de cada una de las metas que quieren llegar, para alcanzar los logros y objetivos planteados o plasmados asía un futuro más propenso, que ellas misma requieren visualizarse para la obtención de un mejoramiento continuo hacía unos fines mucho más garantizados.

Para finalizar, con un bloque de reflexiona miento que, a modo de conclusiones, explicita el reto que constituye para las organizaciones sin ánimo de lucro el desarrollo de una adecuada estrategia de comunicación.

JUSTIFICACION

Para el alcance de cada uno de los propósitos estipulados u orientados a las organizaciones sin ánimo de lucro, se establecen herramientas de planeación estratégica, con énfasis de obtener una mejoría continua los suministro de cada uno de los medios de comunicación, adquiriéndoles problemáticas a las empresas porque están siendo afectadas cada una de ellas ejemplificadas por los contexto de realidad absoluta, así mismo una mala imagen el entorno externo, dando a conocer las necesidades que cada uno de los donantes que tiende a realizar colaborativamente, para un bien o necesidad privilegiando a otras personas, de tal manera las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), tiende a realizar sus labores sin impulsar la información ante el público, esta ocasión les generaría des confiabilidad y al mismo tiempo inseguridad.

En tal sentido, esto con la finalidad de promover cada una de las garantías de implementación de los medios de comunicación para darles mayor reconocimiento a la comunidad, porque con esto la confianza social es el pilar sobre el que se fundamenta la razón de ser de las organizaciones sin ánimo de lucro cada una de sus actividades. Este contexto se resaltan la noticia de la organización Atresmedia Corporación de Medios de Comunicación S.A, la ciudad de Madrid, que ha debatido sobre los retos presentes y futuros de las comunicaciones, cada una de las fundaciones corporativas de las percepciones con énfasis fundacionales por la sociedades y de la necesidad de reforzar y potenciar un sector del que se benefician en España casi 30 millones de personas, de acuerdo con la responsable de la fundación Atresmedia (Gallo, 2018), *“lo que no se comunica no existe”*.

Por lo tanto, se han analizado los cambios producidos por los medios, vinculándoles a la vertiginosa irrupción de las tecnologías como uno de los factores más impactantes en el país español, y sobre todo el papel de la comunicación interna a la hora de poner valor las actividades de las fundaciones dentro de las propias empresas. La imagen que se transmite de las organizaciones sin ánimo de lucro no ha logrado posicionarse frente a las herramientas de la planeación estratégica los medios de comunicación, de esta manera, se analizara la fórmula adecuada para trasmitir una imagen más positivista el sector y la retribución de la confiabilidad de los clientes o del público general. Como lo complemento (morgenstern,

1944), en el año 1944, crearon la Teoría del juego, donde la *“regla predeterminada que especifica por completo cómo se intenta responder a cada circunstancia posible en cada etapa del juego”*.

Por ejemplo, una estrategia de un jugador de ajedrez indica cómo hacer el siguiente movimiento para todas las posiciones posibles en el tablero, de manera que el número total de estrategias posibles sería astronómico. Las aplicaciones de la teoría de juegos involucran situaciones competitivas mucho menos complicadas que el ajedrez, pero las estrategias que se manejan pueden llegar a ser bastante complejas. Por lo tanto, es necesario plasmar el Pensamiento Estratégico, que busca que las organizaciones entraran a un proceso de reflexión y de decisión estratégica, para el logro de supremacía de largo plazo, según (Mintzberg, 2007), el pensamiento estratégico, *“Que hay un elemento esencial que es y será siempre primero y consustancial a la planificación y al management en la empresa en general, pensar estratégicamente”*. Por medio del pensamiento estratégico también se podría desarrollar una toma de decisiones.

Entonces, los objetivos del cumplimiento de los propósitos organizacionales, así mismo, su proyección debe establecer la aplicación de cada uno de sus valores corporativos, con el fin de alcanzar los parámetros planteados a largo, mediano y corto plazo, que por lo tanto, les dará a conocer tres opciones preliminares donde se estipularía las 3 estrategias expuestas por Porter, que son Diferenciación, Liderazgo de costes y Enfoque o segmentación, para el desarrollo de dimensiones estratégicas para que las empresas alcancen la ventaja competitiva. Por medio de las tres estrategias que el autor Porter expuso, es preciso decir que el enfoque del alcance de las ventajas competitivas es de gran ayuda suplir y plasmar unos parámetros de tácticas de medios para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES:

Identificar las herramientas de planeación estratégica que mejore los medios de comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar herramientas de planeación estrategia en las organizaciones.
- Describir la planeación estratégica en organizaciones sin ánimo de lucro.
- Establecer las estrategias de medios de comunicación más adecuadas para darle solución al problema presente en las organizaciones sin ánimo de lucro.
- Seleccionar las herramientas más adecuadas para la previa solución de los problemas de las organizaciones.

MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO

Conceptualización de la planeación y la planeación estratégica.

De acuerdo con (DRUCKER, 1987) *“La planeación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”*. A largo plazo, la planeación es un proceso dirigido hacia la toma de decisiones actuales, con el mañana en mente y como medio de preparación para decisiones futuras de manera que puedan ser hechas rápida y económicamente, con el mínimo trastorno posible, dada la situación presentada, es muy importante deducir que son muchas las circunstancias que puede llegar a estudiarse donde se generarían una lista de hechos que se programan para alcanzar un objetivo a un plazo prefijado. Según (KAUFMAN, 1999), el pensamiento estratégico, *“Para pensar estratégicamente utilice el sustantivo de las necesidades, en lugar de conjugar el verbo necesitar”*, nos da a conocer que al igual que las necesidades y los deseos no son la misma cosa, tampoco lo son los problemas y las soluciones.

Es decir, que dentro de la planeación a largo plazo se torna necesario pensar estratégicamente para llegar ante la expresión del conocimiento previo, la creación de nuevas estrategias con propósitos de accionar la victoria en búsqueda de sus objetivos planteados, donde es necesario el orden como eje de la estructura de la organización. De acuerdo con (TZU, 2005), evolución del pensamiento estratégico, *“El orden y el desorden depende de la organización, mientras que el valor y la cobardía, de la circunstancias y la fuerza o la debilidad de la disposición”*, en términos específicos, toda organización requiere un orden que le permita generar valor a través de sus fortalezas y debilidades para el desarrollo de las estrategias donde es fundamental para la toma de decisiones.

De igual manera, al lograr cada una de las victorias propuestas para alcanzar los objetivos planteados, es muy importante definir una metodología que articule la planeación estratégica base al instrumento para alcanzar los objetivos generando un mejor resultado que sería recomendable a través de la táctica, según (POTER, 2002), las estrategias competitivas, *“Es encontrar una forma distinta de competir creando un valor distinto para el consumidor, permitiendo a la compañía prosperar y lograr una superior rentabilidad”*, donde la estrategia es el camino que elegimos después de haber realizado un análisis exhaustivo de la

situación, escogiendo aquel que alcance la visión y los objetivos de la empresa a partir de su misión y conforme de sus valores como fin último del proceso.

Eso quiere decir que, por medio de la táctica se consolidan las estrategias dando como cumplimiento a cada uno de los objetivos y parámetros, profundizando cada uno de los problemas que se pueden encontrar el entorno interno como externo de la organización, donde se articula lo anterior con el proceso de planificación estratégica para tener un conocimiento exhaustivo de la situación de la empresa y generar acciones. De acuerdo con (MUCHNINK., 1999), la planificación estratégica es *“La capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna”*, es una formulación de capacidad que las organización enfrentar cada uno de los desafíos y oportunidades por medio de las condiciones externas como interna, planteando un solo objetivo alcanzar las metas planteadas.

Debido a lo que, el conocimiento exhaustivo ejemplo dentro de la organización se garantizaría el proceso de toma de decisiones actuales teniendo en cuenta cómo afecta al futuro mejorándose por medio de la empresa, las estrategias y las comunicaciones, mediante los acontecimientos previos contenido ejemplares, donde haría especificar la comunicación, de acuerdo con (GARRIDO, 2004), de las empresas, estrategias y las comunicaciones, se encontro que:

La información que reciben los sujetos (que agrupamos el esquema de *stakeholders*) como un reflejo de energía con contenido simbólico o de contenidos verdaderamente útiles, que les son vehiculados por la comunicación y enlazados por la producción de significados se transforma condiciones necesaria, pero nunca suficiente para que el proceso comunicativo pueda ocurrir; por ende ella será un componente muy significativo el proceso empresa públicos, pero no la razón superior de dicha interacción, cuál será la comunicación su más amplia dimensión. La naturaleza de la comunicación requiere de la presencia de componentes significantes propios del mensaje para su existencia, sin embargo, nunca debemos olvidar su apego connatural y congénito a la acción (aún más el ámbito empresarial, donde las cosas aplican la medida de su funcionalidad y pragmatismo). De tal sentido debemos considerar a los

actos y mensajes como pilares íntimamente unidos la comunicación de la organización, sin embargo, restringiendo un tanto los componentes de acción y mensaje al ámbito de la empresa: la naturaleza de la comunicación es actuante, ya que todo sujeto al actuar tiene como referente al otro y su comportamiento modelado, esperado o influyente que completa, reemplaza, o contradice el mensaje (comunicación es acción con relación a otro en tiempo real o mediado). (Pag. 2)

Entonces, la información transmite un conocimiento para conseguir el objetivo, pero tiene que compartir el mismo código, entre emisor y receptor, para descodificar la información y poder actuar, esos elementos forman parte de la comunicación. Ya que, la comunicación transmite un conocimiento de obtención de información para el logro de los objetivos establecidos, teniendo en cuenta cada contextualización del saber comunicarse ante un público donde se estima la argumentación del plan que tiende a informar, se puede afirmar que unas de las estrategias que tiende mayor impacto entre la sociedad y del entorno general es del Marketing, de acuerdo con (SANTEASMASES, 2009), el marketing, *“Es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar productos que tienen valor para los consumidores, clientes, accionistas y en general, para toda la sociedad”*.

Esta versión, acepta que la publicidad y el marketing son omnipresentes, capacidades de hacer que el mercado acepte cualquier cosa a través de poderosos métodos de comunicación, donde se estipula un proceso que supone analizar, planificar, gestionar y controlar todo para crear, detectar y satisfacer necesidades. Consecuencia, el marketing emplearía la estrategia para generar la información correspondiente a la organización dando a conocer la propuesta que plasmaría la empresa con la garantía de saber qué es lo que quiere los clientes, proporcionar un mercado objetivo influyendo información por medio de campañas publicitarias, de acuerdo con (BERNBACH, 1999), estrategia en la planificación general en la empresa, *“Cada acción publicitaria no es un elemento solitario, sino que debe formar parte de un plan estratégico general de la marca”*.

Igualmente, las responsabilidades de los dirigentes de todos los niveles de una organización, que se limita a las responsabilidades de la planificación, variarían significativamente según los distintos tipos y niveles de la organización. Por ende, las

campañas publicitaria son un componente esencial que les daría como influencia reunir la documentación necesaria para que el planificador o el Planner estratégico tenga en cuenta la información sobre las necesidades que tiene la población general, por parte de la empresa por medio de la construcción de las estrategias para así mismo, tener una visualización de análisis mucho más drástico, de acuerdo con (SANCHEZ BLANCO, 2011), el planner, *“Los planificadores estratégicos (Planner), también están considerados como los responsables de velar por la coherencia en la comunicación y de mantener en el tiempo los valores de una marca”*.

Asimismo, le generaría a la organización una investigación mucho más precisa para el complemento de los valores que se pretenden proyectar mediante el tiempo que puede realizarse. Por lo cual, el estudio de la información sobre las necesidades de la población de la organización pretende mejorar cada uno de las proyecciones donde el Planner se encargaría de crear estrategias atendiendo a las necesidades de la organización proporcionando documentación previa, de acuerdo con (CASABAYO, 2010), Insight es una *“Motivación del consumidor que lo moviliza de una manera arrebatadora porque forma parte de él, nuestras ilusiones, nuestros miedos y nuestros anhelos se cuelan sin darnos cuenta en nuestras decisiones de compra y consumo”*, donde el Planner es el encargado de plasmar el Insight el lenguaje del consumidor y de un modo que sea inspirador para la creatividad.

Igualmente, le permita centrarse cómo se materializa, así mismo, generando al público objetivo motivación profunda que tiene gran capacidad de movilización. Consecuente con lo anterior, la planificación estratégica es un complemento esencial para la ayuda de búsqueda de ventajas competitivas y la formulación y puesta marcha de las estrategias donde le permite crear o preservar sus ventajas, todas las funciones de la misión y de sus objetivos, de acuerdo con (ALBERTO, 2008), plan estratégico, *“Mientras la planificación estratégica se centra en las áreas que comprometen directamente el porvenir de la empresa y fija las grandes orientaciones, la planificación operacional convierte las orientaciones estratégicas en programas concretos aplicables por todas las unidades de la empresa”*, garantizando el desarrollo de los planes estratégicos porque la planificación.

Además, de desarrollar el plan de la instituciones donde le permitirá enfrentar los principales problemas de las organizaciones estos planes integrarían la visión de las

organizaciones sin ánimo de lucro a largo plazo, a mediano plazo y a corto plazo, paralelamente, cada una de estas planeación prospectivas se darían a conocer unas variables que se categorizaría como unas herramientas que les brindarían mayores apoyo para cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro, de acuerdo con (Miklos T. y., 200), sobre la planeación prospectiva, se encontró que:

En el campo de la prospectiva, como en prácticamente cualquier otro, existen diferentes escuelas de pensamiento. Si bien estas comparten buena parte de su territorio, muestran también divergencias importantes tanto en sus paradigmas como en las herramientas e instrumentos que emplean y el modo en lo que hacen. Así, resulta solo natural que los puntos de vista expresados por los autores de esta obra coincidan a veces y difieran en otras con la interpretación que sobre las tareas de la prospectiva y las formas de realizarlas tienen la Fundación y su Centro de Estudios Prospectivos. (Pág. 8)

En efecto, les garantizaría a las organizaciones sin ánimo de lucro tomar una sola decisión con proyecciones a futuro, construyendo diferentes escenarios, por último, las organizaciones no lucrativas continúan siendo parte desconocidas; se suscitan en torno a ellas un gran número de dudas. Por el cual da como referencia como énfasis un contexto económico que les garantizaría una solución de comunicación. De hecho una parte relevante de la sociedad cree que todas estas organizaciones son esencialmente iguales, así como, que se financian exclusivamente de los donativos de los ciudadanos y que no están sujetas a las limitaciones o restricciones económicas que se aplican al resto de organizaciones, de acuerdo con (Salomon, 1999), investigación y negocio, *“el sector no lucrativo sigue siendo el continente perdido del panorama social de la sociedad moderna, invisible para la mayoría de los políticos, de los empresarios y de la prensa, e incluso para muchas personas dentro del propio sector”*, es así que, es importante que este sector siga realizando ejercicios de planeación estratégica por medio de herramientas, donde faciliten los procesos y les permitan, mayor visibilidad, productividad y posicionamiento en el mercado.

CAPITULO 1: PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACION

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Unas de las formas para dirigir y administrar una Organización Sin Ánimo de Lucro, se revierte la importancia de la planeación estratégica la utilización de herramientas que permitan dinamizar los numerosos cambios, la ampliación de los medios de comunicación que donde la misma organización tiende a presentar fallas principalmente las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), que son las que han tenido problemas o problemáticas al respecto con la información previa a plasmarle a las comunidades. El proceso de la investigación, algunas ONG (Organizaciones No Gubernamentales), les ha resultado muy difícil tener muy buenos resultados que acoplen la aplicación de las redes sociales, los medios publicitarios, su mensaje no llega a las personas correctas u ocasiones algunos no les llegan los mensajes.

Así pues, los medios de comunicación conllevarían a las organizaciones a dar a conocer su imagen corporativa, con énfasis mucho más aplicable las organizaciones sin ánimo de lucro, las cuales tienen como informar sus mensajes dando se a conocer por medio de la conexión de las herramientas de la planificación estratégica, de acuerdo con el estudio realizado por, (Casa, 2010) sobre la comunicación y la transparencia de las organizaciones no lucrativas, se encontró que:

En muchas organizaciones encontramos la gestión de la comunicación corporativa en el organigrama bajo la dirección de otra área distinta a la de la dirección de comunicación. En la investigación que la Asociación de Directivos de Comunicación, (ADC-DIRCOM, 1995), realizó sobre un total de 283 empresas de España estudiadas, el nombre que recibía el departamento encargado de la comunicación era departamento de comunicación (38%), mientras que en el 53,4% de los casos restantes había hasta 24 denominaciones distintas que incluían al marketing, la publicidad, las relaciones públicas, prensa, etc. Sin embargo, es muy significativo que, en ese mismo estudio, pero en la parte estudiada de organismos públicos e instituciones, donde analizaron 178 entidades, (Dircom, 2000a), la denominación

mayoritaria era en un 31% departamento de comunicación; 24,8% prensa; y en un 27,9% hasta 12 denominaciones, cuatro de las cuales estaban relacionadas con los medios de comunicación. (Pag. 61 – 62).

Sobre todo, los medios masivos, general las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), que por cierto constituyen un lugar más apropiado de las fundaciones empresariales, y sobre todo cuentan con menos elementos para conformarse como estructura organizativa muchas ocasiones al solicitar apoyo de fondos sin poder comunicar el proyecto que las sostiene. En países desarrollados donde los estados son mayormente solventes, no solo por las contribuciones fiscales que recaudan de la comunidad, sino porque existe una verdadera cultura de entendimiento de lo que realiza el Tercer Sector, tanto por parte del Estado como parte del sector privado y de la comunidad, estos países las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), cuentan con apoyo para, comunicar sus acciones por los medios masivos.

Es así como, se entiende que la unidad misma es la receptora de sus acciones, dichos países, las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), funcionan como verdaderas estructuras organizativas bien diferenciadas del resto de los sectores y llevan a cabo acciones a través de mecanismos bien definidos, lo cual les permitirá entre sus estrategias generar luego la comunicación adecuada. No se privan de tener una visión, una misión clara, antes trazados de contar con planes de comunicación interna para el voluntariado, de delinear estrategias, herramientas con ubicación, etc, pero esto no se basa solo un tema económico, constituye también un tema cultural.

Pregunta de Problema: ¿Qué tipos de herramientas de planeación estratégica aplican para el mejoramiento de los medios de comunicación las organizaciones sin ánimo de lucro?

DIAGNOSTICO DE SOLUCION:

Por medio de un diagnostico mucho más previo del componente de los medios de comunicaciones tanto interna como externa, que suministran cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro que se realizaran por la herramienta de análisis de casos y funcionalista donde nos permitiría observar detalles de una cantidad reducida de situaciones, con el propósito de ofrecer un análisis profundo que contribuya a una mejor comprensión de un fenómeno particular, donde se contribuirá por parte de la colaboración de todos los miembros de la organización y a los Stakeholders, posteriormente se efectúa un análisis de los resultados, donde podrían detectar que la organizaciones carecerán de un plan de direccionamiento estratégico solido que clarifiquen cual es la misión, visión y los valores corporativos con los que se rigen cada una de las organizaciones.

Además, podrán saber con claridad que inconvenientes presentan las organizaciones principalmente las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), los flujos comunicativos entre los dos entornos interno y externos, dado el resultado del diagnóstico se verá que la organización necesita de medios de comunicación comunes como lo son los masivos, donde integrarían y que hagan participes a los empleados del desarrollo de estos.

COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:

Las organizaciones sin ánimo de lucro se presentan por la sociedades para interrelacionarse en torno a plantearse algunos objetivos comunes de fácil aplicación para ámbitos como empresarial, social, educativa, religiosas, entre otros, donde se caracterizarían, tener una finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo (Stakeholders), la cuestión de distribuciones de roles y tareas a realizar, división de la autoridad y el poder formal, duración indeterminada o claramente explicitada las funciones de un determinado objetivo, la coordinación, los criterios de evaluación y control de resultados.

Es así como, gestiona la confluencia de intercambios de información donde se redacta el direccionamiento sin previa construcción y públicos objetivos que muchas ocasiones no

dieron las respuestas o realimentación esperada y con las constantes coyunturas que existen el entorno de la organización sin ánimo de lucro, con énfasis de utilizar las herramientas de planeación estratégica para darles una solución constructiva a la problemática que se tiende a ejecutar donde se realizaría priorizante, con una estructura de los medios de comunicación por medio de mensajes que circulan tanto las redes formales e informales y la forma como se debe sostener una interacción adecuada para así mantener y fortalecer los lineamientos estratégicos de los objetivos a alcanzar por las organizaciones.

De acuerdo con (PABLO, 2003), la comunicación organizacional, *“Es la integración de todas las formas de comunicación, con el propósito de fortalecer y fomentar su identidad y por efecto mejorar su identidad corporativa”*, es decir, que abarca todas las formas de presentación y representación de una organización o institución; sus acciones y sus actos involuntarios por los tipos de comunicación con sus polaridades lo que se puede enumerar lo estratégico y lo táctico, formal y lo informal. Las necesidades que se han ido acrecentando los entornos donde operan y realizan cada una de sus actividades de las organizaciones cuestiones de diferentes sectores, que son cada vez menos predecibles y más exigentes cuanto a los servicios, por medio encontrar aciertos los mensajes enviados y recibidos que sean provechosas para todas las personas que intervengan la compañía.

Al respecto, brinda las herramientas, técnicas y actividades que sean factibles el flujo de la información. Donde la comunicación organizacional sin ánimo de lucro está siendo tomado cada vez mucho más ubicado como un estándar de direccionamiento estratégico, que por el cual le permite la actualidad, propagación de la ubicación de las organizaciones a la vanguardia un mundo cada vez más globalizado, donde se divide en:

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES:

Por medio de la comunicación interna se realizaría un proceso de logros por diferentes seres vivos al conseguir exponer cada una de sus ideas con garantía de un mejoramiento propenso para su calidad de perfeccionamiento de brindar servicios con garantía de ser unas de las organizaciones sin ánimo de lucro colaborativa o ayudas mutuas a la población objetivos, que pretenden llegar y alcanzar sus logros, generando sentimientos, emociones e

interrelacionarse para desarrollar nuevos pensamientos, la comunicación humana, lo que implica que más allá de interiorizar nuestros pensamientos, la comunicación hace necesario ponerlos común frente a los otros, de acuerdo con (JEREMIAH, 1996), la comunicación humana, se encontró que:

La comunicación sostiene y anima la vida, motor y expresión de la actividad social y de la civilización, ha llevado a los hombres y a los pueblos desde el instinto hasta la inspiración, a través de una serie de procesos y sistemas de información, impulsos y control; ensambla el saber, la organización y el poder, vinculo en el hombre la memoria de sus orígenes con sus aspiraciones más nobles para una vida mejor. (Pag. 18).

Al mismo tiempo, al hablar de comunicación enmarca un sistema de sinnúmero de intercambios de ideas que las personas o el público general tiende a informarse, por parte del contexto que pretende dar a conocer la misma organización transformando hechos para el avance y construcción de un fondo común de conocimiento.

LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN LAS ORGANIZACIONES:

Se recomendaría o se utilizaría estos casos como garantizarles la información persuasiva a miembros del entorno, acerca de actividades institucionales, productos o servicios de la organización como tal perspectiva la paginas web, la televisión, las páginas de redes sociales, la radio, etc., De acuerdo con (Rota, 1980), de la Comunicación institucional, “*Como aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema organizativo*”, lo que aporta un enriquecedor enfoque en términos de interrelación sistémica, en el que la importancia de ese tipo de público está dada por la posibilidad que aporta a la entidad de conocer y ser reconocida en el medio ambiente donde vive, actúan como canal de información, mediante las nuevas tendencias, indican que existen nuevas formas de comunicación externas que por el cual a simple vista se definen como unidades operativas o de gestiona miento que son de vital importancia para cada una

de las organizaciones sin ánimo de lucro, especial a las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), como las paginas institucionales.

PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:

Para la garantizacion de un buen modelo de comunicación se podría realizar un análisis mucho más drástico de una manera más profunda donde el proceso de comunicación sea el ente más importante generarle al público lo más sutil posible e entendible de la información, donde se nombrará 6 elementos cruciales que lo hacen posibles que se darán a conocer a continuación:

Emisor:

Es el ente más importante por ser unos de los elementos que se origina el proceso, a partir de una necesidad y una intencionalidad comunicativa, es el ente de transmisor de la información de la organización que por el cual tiende a llevar la comunicación al receptor este caso sería al público o clientes, en el campo de la teología, la función primordial de la comunicación en el polo del emisor resulta ser la manipulación del receptor, mientras que en el polo del receptor, la función se centra en la interpretación de aquello que el emisor pretende, con el propósito de que éste obtenga la menor ventaja posible. (Campos, 1984).

Receptor:

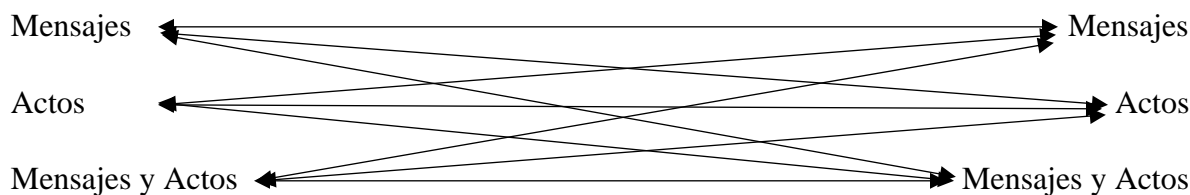
Es el encargado de recibir toda la información que el emisor tiende a dar a conocer también llamado como perceptor o decodificador, donde la persona o grupos de personas Stakeholders, que perciben e interpretan el estímulo del mensaje y posteriormente lo responden con otros mensajes, la codificación es " *Un proceso de producción de mensaje por el emisor*", mientras que el término "descodificar" significa "*La re-traducción del mensaje con el fin de extraer su significado; es el uso del código por el receptor para interpretar el mensaje*" (Serrano, 1992).

Mensaje y Acto:

Existen la actualidad dos tipos de modelos que componen la comunicación que serían el mensaje y el acto que por el cual son los propios del campo de suplir la información ante

el receptor, estos dos modos son indisolubles y forman juntos la comunicación, podemos considerar el mensaje como *“la expresión escrita, verbal o no-verbal de una idea, un sentimiento o una emoción relativa a un referente real o abstracto (presente o ausente), utilizando, para ello, un código común para las personas que participan en el acto comunicativo”* (Garay, 2005).

Figura 1. Intercambio en el Proceso de Comunicación



Fuente: el autor

Canales o Medios:

Esto constituirán cada una de las herramientas que cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro con llevarán a las magnitudes físicas de la comunicación, por medio de ello el estímulo o el mensaje que se pretende pasar de la mente a la fuente o de la mente del destino, el canal puede ser natural o artificial. De acuerdo con (Muriel, 1980), de la Comunicación Institucional, *“Los medios o canales, de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje”*. Estos pueden dividirse a grandes rasgos: mediatizados y directos. Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, etc.

Retroalimentación:

Esta amplia contextualización la información se tiende así la respuesta del perceptor y determinar su posicionamiento frente al mensaje o acto percibido, donde pone a prueba si entendió o no entendió el sentido del emisor, ante lo cual se determinará la existencia

verdadera de un código común conformado por los mismos símbolos o por similar explicación y entendimiento de la información que pretende dar a conocer, retroalimentar es acortar las distancias entre la situación actual en la que se encuentra el estudiante y la situación ideal a la que debe llegar. De esta manera, la retroalimentación es información que permite al estudiante cerrar la brecha entre el desempeño actual y el deseado. (Ramaprasad, 1983).

Barreras o Ruidos:

Para terminar las barreras o ruidos se trata de cualquier tipo de interferencia o estimulación positiva o negativa que finalmente interfieren el proceso de comunicación o que lo condicionaría por fuera de los intereses directos de los actores.

De este modo, lleva a un conductor de la comunicación que sería el inicio de todo el proceso de llevar la información así a un destinatario final, donde inicia con el emisor este caso sería la organización sin ánimo de lucro que por el cual tiende a llevar o enviar un mensaje al receptor que sería al público, clientes o los donantes, donde la organización (emisor) debe codificar el mensaje y seleccionar un canal de comunicación que sea el más apropiado o sea capaz de transmitirles al público (receptor), y cuando se quiere transmitir mensajes hechos, el mensaje puede estar codificado palabras cortas y entendibles, cuando se quiere dar a conocer algo importante es necesario que exista la posibilidad de la retroalimentación.

EVOLUCION DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES:

Desde la década de los 40 hasta los 90, se proceden las siguientes evoluciones de la comunicación las organizaciones:

Década de los 40 de la Información:

Se realizó la premisa de un empleado informado tener una felicidad y productividad, que por el cual fue el decenio el que se impulsaron las relaciones de los grupos y la interacción

de estas por medio de la información, sin embargo, no se dejó de lado la comunicación lineal y autocrática. (Sanchez, 2003).

Década de los 50 las redes y retroalimentaciones:

Lo planteado realización de un estudio de las redes de comunicación central y la descendencia con la finalidad de determinada su formación de interacción organizacional según los lugares que ocupen las redes de distribución del trabajo. (Sanchez, 2003).

Década de los 60 la era de las variables aisladas:

Los distintos problemas que generan las malas comprensiones de los mensajes donde se siguieron los respectivos análisis de cada una de las redes de comunicación y las diferentes brechas comunicativas que pueden existir jefes y subordinados. (Sanchez, 2003).

Década de los 70 las cualidades y las características de las redes de comunicación:

Donde se propuso una comunicación sistemática, apuntarían las direcciones de la comunicación organizacional por parte de los descendentes o transversalmente todo esto puestos una concepción sistemática que le permitirán la sucesión de todos los elementos una red de influencias. (Sanchez, 2003).

Década de los 80 el proceso de la comunicación organizacional:

Donde comenzaron a realizar los reportes de la creación de departamentos de comunicación distintas organizaciones, donde se desarrollaron nuevos estudios sobre las organizaciones para brindarles las respuestas más adecuadas y precisas para cada una de las debilidades y conflictos encontrados las instituciones. (Sanchez, 2003).

Década de los 90 la comunicación en las organizaciones:

Donde las organizaciones eran representantes de unas multiplicidades de ideas, de métodos y sobre todo de las prácticas que se renovarían las formas fronterizas que por ente las estrategias optimas las regulaciones de las organizaciones, que se recopilaría de los

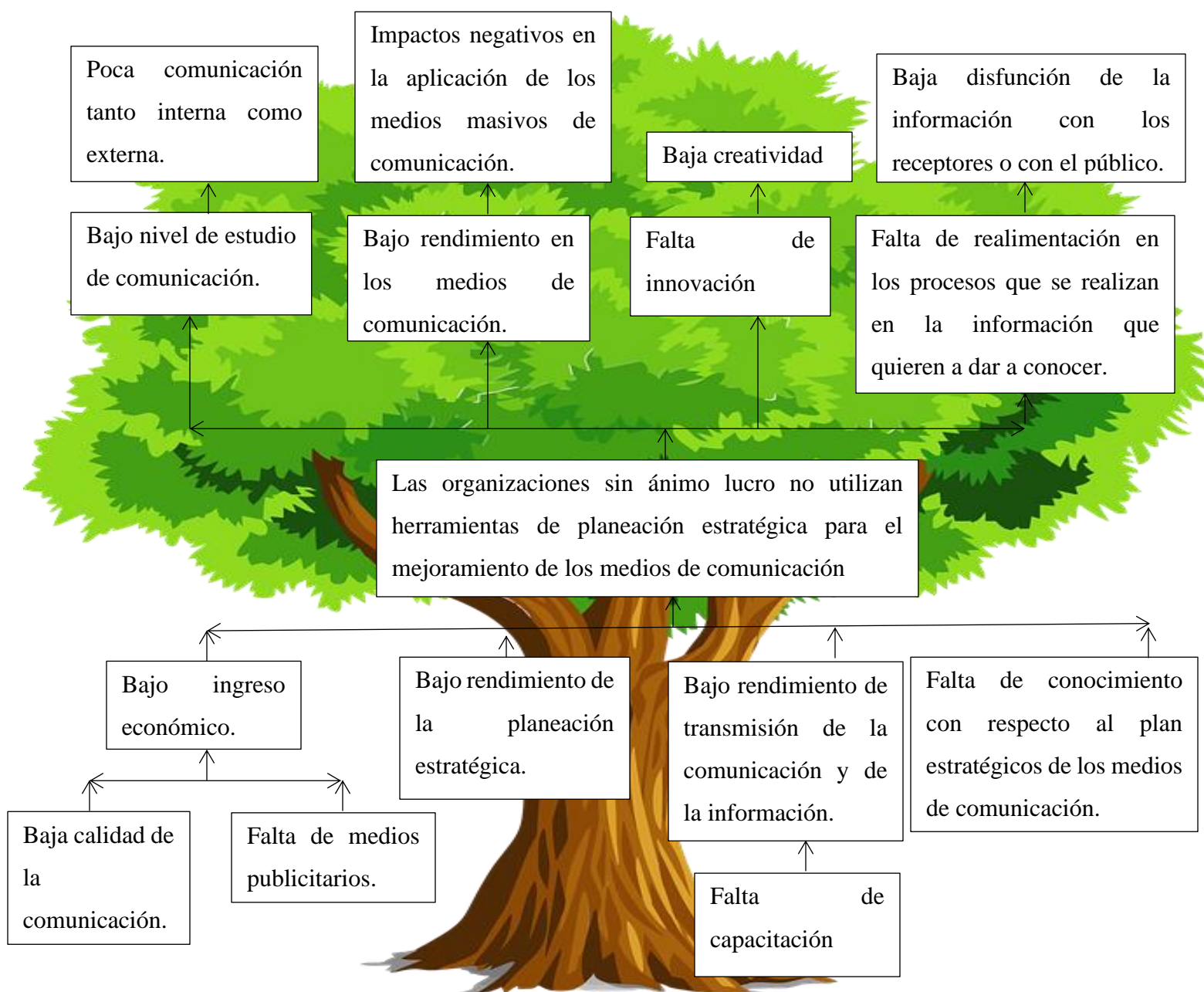
antecedentes que se afirmarían la comunicación una organización que apoya los distintos procesos tanto internos como externos de las organizaciones sin ánimo de lucro. (Sanchez, 2003).

ARBOL DE PROBLEMAS Y ARBOL DE OBJETIVOS

Mediante la problemática expuesta se plantearía el árbol de problemas para relacionar los acontecimientos presentados por medio de la cadena de Causa y Efecto, que se les brindaría la ayuda para entender la problemática a resolver, donde se ilustraría el encadenamiento de tipo causa y efecto, se ordenan los problemas principales permitiendo al formulador o equipo identificar el conjunto de problemas sobre el cual se concentrarían cada uno de los objetivos, donde le permitirá a la organización mejorar el diseño, efectuar un monitoreo de los supuesto del proyecto durante su ejecución, el árbol de Objetivo se construye a partir del árbol de problemas, el objetivo principal o general se identifica con el problema crítico, los objetivos específicos (medios) con las raíces del árbol (resto de problemas críticos y activos) y los resultados esperados con los problemas pasivos, las empresas deben y tienen que ampliar el lapso de vida de sus productos y preservarse durante más tiempo en el segmento del mercado objetivo, por lo que no es una búsqueda innecesaria el tratar de optimizar el diseño y desarrollo de productos para seguir siendo competitivos. (Emmatty, 2011).

Figura 2: Árbol de Problema

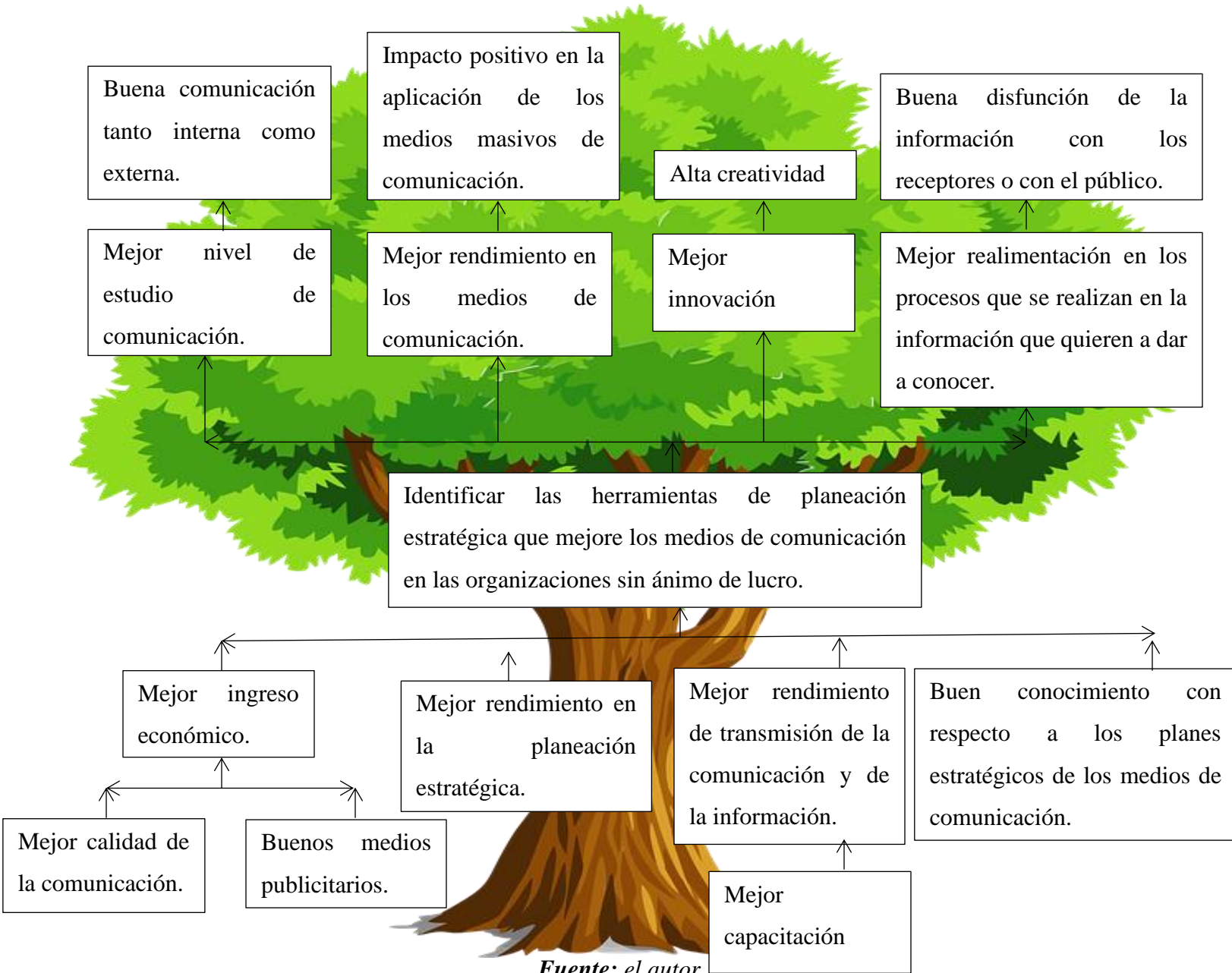
PROBLEMA	Las organizaciones sin ánimo lucro no utilizan herramientas de planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de comunicación.
OBJETIVO	Identificar las herramientas de planeación estratégica que mejore los medios de comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro.



Fuente: el autor

Figura 3: Árbol de Objetivo

PROBLEMA	Las organizaciones sin ánimo lucro no utilizan herramientas de planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de comunicación.
OBJETIVO	Identificar las herramientas de planeación estratégica que mejore los medios de comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro.



Fuente: el autor

Esta herramienta nos permitirá visualizar cuales son las principales dificultades o acontecimientos a tratar de la comunicación que tiene cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro, donde se convertirían unas oportunidades de mejoramiento continuo dentro y fuera de las organizaciones, por medio de la creación de la planeación de estrategias de los medios de comunicación, es de mucha importancia tener como parámetros fundamentales las dos dificultades que por el cual se identifican como:

- Existen problemas los flujos del medio de comunicación al interior y al exterior de las organizaciones.
- Problemas la disfunción de la información con los receptores o con el público.

Así pues, es importante generar un análisis mucho más drástico con los detalles más garantizados posibles para el proceso de solución para este problema porque les ayudará a las organizaciones a actuar estratégicamente para crear, diseñar y elaborar estrategias de comunicación donde le permitirá consolidar el planteamiento estratégico y generarles un mejoramiento continuo y propicio a los medios de comunicación a ejecutar.

MATRIZ DE VESTER

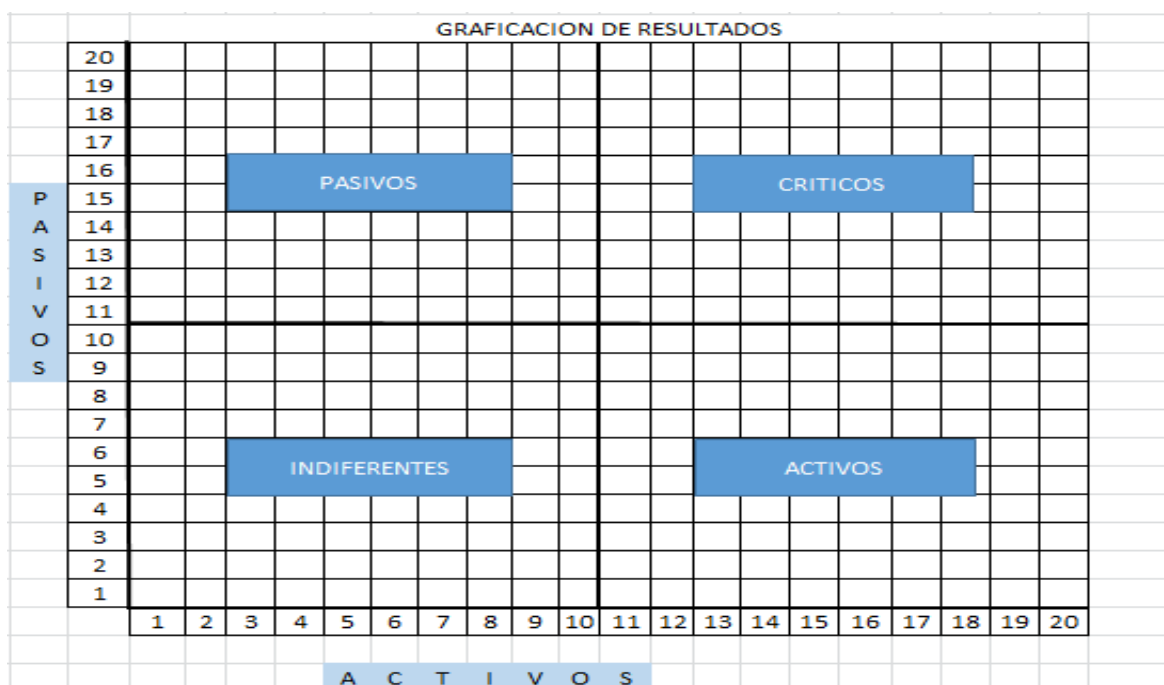
La herramienta que facilita la identificación y la determinación de las causas y consecuencias una situación problemática es la "Matriz de Vester". Técnica que fue desarrollada por el alemán Frederic Vester y aplicada con éxito diversos campos, (Vester., 2000).

Tabla 1: Matriz de Vester

Problema: Las organizaciones sin ánimo lucro no utilizan herramientas de planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de comunicación.		1	2	3	4	5	6	TOTAL ACTIVOS
Poca comunicación tanto interna como externa.	1	0	1	4	4	2	4	15
Bajo nivel de estudio de comunicación	2	2	0	1	2	4	3	12
Impacto negativos en la aplicación de los medios masivos de comunicación.	3	4	1	0	3	2	3	13
Bajo rendimiento en los medios de comunicación.	4	4	3	3	0	4	4	18
Baja disfunción de la información con los receptores o con el público.	5	2	3	1	4	0	1	11
Falta de realimentación en los procesos que se realizan en la información que quieren a dar a conocer.	6	3	2	2	4	2	0	13
	TOTAL DE PASIVO	15	10	11	17	14	15	

Fuente: el autor

Figura 4: Grafica de Resultados



Fuente: el autor

Tabla 2. Definición de Resultados de la Matriz de Vester

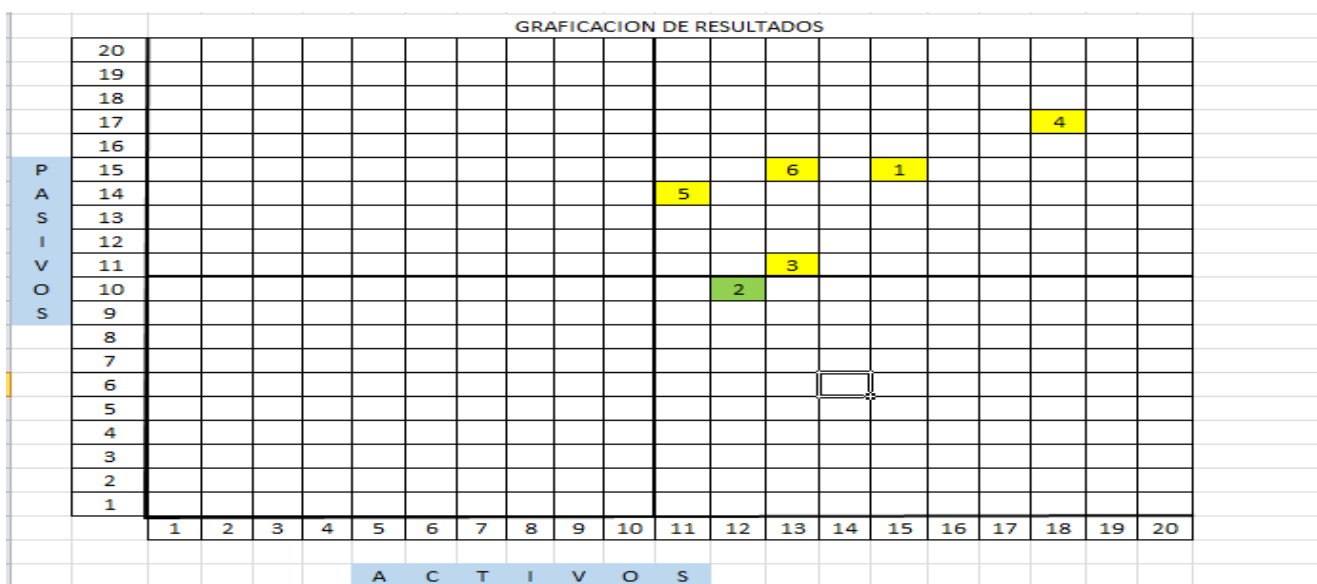
<p>PASIVOS.</p> <p>Problemas de total pasivo alto y total activo bajo.</p> <p>Se entienden como problemas sin gran influencia causal sobre los demás pero que son causados por la mayoría.</p> <p>Se utilizan como indicadores de cambio y de eficiencia de la intervención de problemas activos.</p>	<p>CRÍTICOS.</p> <p>Problemas de total activo total pasivo altos.</p> <p>Se entienden como problemas de gran causalidad que a su vez son causados por la mayoría de lo demás,</p> <p>Requieren gran cuidado su análisis y manejo ya que de su intervención dependen gran medida lo resultados finales.</p>
--	---

Son problemas de baja prioridad dentro del sistema analizado.

Son problemas claves ya que son causa primaria del problema central y por ende requieren atención y manejo crucial.

Fuente: el autor

Figura 5: Resultados



Fuente: el autor

Interpretación

La casilla de lo Crítico, se encuentran los problemas, presentan altos totales de activo y pasivo. Se entienden como problemas de gran causalidad y son causados por gran parte de lo demás, los resultados finales dependen gran medida de ellos, por lo que debemos tener cuidado su análisis; dentro de ellos tenemos:

1. Poca comunicación tanto interna como externa.
3. Impacto negativos la aplicación de los medios masivos de comunicación.
4. Bajo rendimiento los medios de comunicación.
5. Baja disfunción de la información con los receptores o con el público.
6. Falta de realimentación los procesos que se realizan la información que quieren a dar a conocer.

La casilla de Pasivos, se encuentran los problemas, presentan altos totales de pasivo y total activo bajo. Se entienden como problemas sin gran influencia causal sobre los demás pero que son causados por la mayoría. Este cuadrante no tenemos ningún problema.

La casilla de Indiferentes, se encuentran los problemas, presentan bajos totales de pasivo y activo. Su influencia es baja, causal además que no son causados por la mayoría de los demás. Son problemas de baja prioridad dentro del sistema analizado.

La casilla de Activos, se encuentran los problemas; presentan alto total de activos y bajo total pasivo. Son problemas de alta influencia sobre la mayoría de los restantes pero que no son causados por otros; dentro de ellos tenemos:

2. Bajo nivel de estudio de comunicación.

MATRIZ DE LOS INTERESADOS

Para el proyecto del uso de Herramientas de Planeación Estratégica, de los medios de comunicación las organizaciones sin ánimo de lucro, de acuerdo con (Freeman, 1988) de la teoría de los interesados de la corporación: conceptos, evidencia, e implicaciones

“Aquellos que tienen un interés o reclamación sobre la organización” ha elaborado un registro de interesados donde se muestran los interesados de las diferentes personas y organizaciones que se ha considerado pueden tener una influencia sobre el proyecto, así como su grado de influencia, interés y expectativas.

Tabla 3. Matriz de los Interesados

INTERESADOS	COMPROMISO					PODER / INFLUENCIA	INTERES	ESTRATEGIA
	DESCONOCE	SE RECISTE	NEUTRAL	APOYA	LIDER			
ESTADO				X		A	A	MANTENER SATISFECHO
ONG			X			B	A	INFORMAR
ACCIONISTAS				X		B	A	MONITOREAR
CLIENTES				X		B	A	MANTENER SATISFECHO
PROVEEDORES				X		A	A	MANTENER SATISFECHO
PATROCINADORES				X		B	A	INFORMAR
NOTAS: X: ACTUAL; D: DESEANDO; A: ALTO; B: BAJO; ESTRATEGIAS: GESTIONAR DE CERCA: (A-A); MANTENER SATISFECHO: (A-B); INFORMAR: (B-A); MONITOREAR: (B-B).								

Fuente: el autor

Tabla 4. Matriz de poder/interés

INTERESADOS	PODER	INTERES
ESTADO	4	4
ONG	2	3
ACCIONISTAS	3	3
CLIENTES	2	4
PROVEEDORES	3	4
PATROCINADORES	2	3

Fuente: el autor

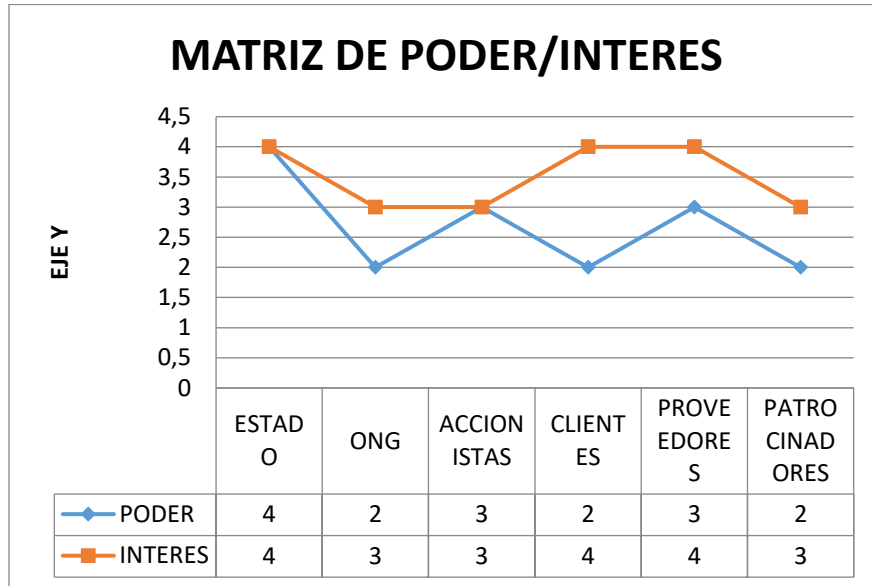
Tabla 5. Calificación

NOTA	CALIFICACION
1	Mínimo (Poder/Interesados)
2	Informado (Poder/Interesados)
3	Satisfecho (Poder/Interesados)
4	Clave (Poder/Interesados)

Fuente: el autor

La siguiente matriz resume de una forma gráfica simple el grado de poder/interés de cada uno de los interesados el proyecto:

Figura 6: Matriz de Poder/Interés



Fuente: el autor

Análisis:

- Estrategia de esfuerzo mínimo: Se trata de una estrategia dirigida a aquellos grupos de interés que muestran tanto un poder como un interés bajo la decisión que va a tomar la empresa y, por tanto, su estrategia se centrará en un sistema de vigilancia que permita asegurarse de que ni el interés ni el poder han cambiado.
- Estrategia de mantener informados: Estrategia a aplicar sobre aquellos grupos que muestran un interés alto sobre la decisión que va a tomar la empresa, pero no tienen ningún poder de influencia ella. La empresa, en estos casos, mantendrá informados a sus *stakeholders*, pero no negociará con ellos ni incluirá sus reivindicaciones, dado su bajo poder de influencia.
- Estrategia de mantener satisfechos: Mediante esta estrategia, la empresa trata de que sus *stakeholders* sigan sin tener interés en la decisión que va a adoptar la empresa porque ésta no les va a perjudicar, de manera que no se opongan a la misma.

- Estrategia de actores clave: Los actores clave son los *stakeholders* de la empresa con un interés y un poder alto, por lo que van a intervenir activamente la decisión que se desea tomar. Este caso, la empresa deberá negociar con ellos y llegar a un acuerdo que satisfaga a todas las partes.

CAPITULO 2: PROCESOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO

Cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro, en el país Colombiano, están regida por leyes y normas, dando como cobertura esencial las organizaciones no gubernamentales ONG para ser fundadas deben tener presente aspectos jurídicos como lo es la constitución política que por el cual ofrece respaldo jurídico la creación de estas entidades, un ejemplo de ello son los artículos 38, 39, 103 y 355 donde se estipulan dentro de la constitución política de Colombia, donde tiene como termino general de los artículos brindan los apoyos promocionales y la capacidad de la capacitación sus gestiones y estipulan reglamentos para el desarrollo estas entidades, otros términos los trámites para la creación de una ONG son cada uno de los aspectos administrativos donde toda entidad sin ánimo de lucro deben tener una estructurarlas por parte de la administración.

De este modo, como una empresa o sociedad, esta debe tener unos principios administrativos básicos como una dirección y una supervisión interna y aspectos contables con la finalidad de gestionar los controles del estado financiero de estas organizaciones, por otro lado las ONG, constituye Colombia que se deben tener presente el reglamento del Decreto Nacional establecido por el Congreso, la Ley 720 de 2001 que consta de 12 artículos, donde se darán a referenciar el primer artículo donde realizan la regulación de la acción voluntaria.

Según (COLOMBIA, 2001), Por medio de la cual se reconoce, promueve y regula la acción voluntaria de los ciudadanos colombianos, se encontró que:

Artículo 1: Objeto. La presente ley tiene por objeto promover, reconocer y facilitar la Acción Voluntaria como expresión de la participación ciudadana, el ejercicio de la solidaridad, la corresponsabilidad social, reglamentar la acción de los voluntarios en las entidades públicas o privadas y regular sus relaciones. (Pag. 1).

Por medio, del correspondiente artículo establecido por el gobierno colombiano, las personas tienen como objetivo general garantizar la acción voluntariado que emplearían la participación, contemplando la solidaridad ante a cualquier tipo de persona.

CANALES DE COMUNICACIÓN:

De acuerdo con (NICOLAS, 2016), de cómo calcular los canales de comunicación, *“Una de las habilidades críticas para todo director de proyecto es la capacidad de comunicación. De hecho, se estima que quienes dirigimos proyectos dedicamos aproximadamente un 90% de nuestro tiempo a tareas relacionadas directa o indirectamente con la comunicación”*, es importante llevar acabo por medio de un buen direccionamiento cada una de las capacidades de la comunicación, en contar una dedicación mucho más posible para cada uno de nuestros tiempos de cada una de las tareas, de acuerdo con (NICOLAS, 2016), *“Por eso es importante conocer y calcular el número de canales de comunicación que tiene nuestro proyecto y es importante realizar este cálculo desde que comenzamos a planificar las comunicaciones. Para conocer el número de canales de comunicación que tiene nuestro proyecto debemos utilizar la siguiente fórmula”*.

Siendo n el numero de interesado de nuestro canales de comunicacion

$$\frac{n(n-1)}{2}$$

Asi, para un canal de comunicacion que cuenta con 6 canales

el numero de total de canales de comunicacion seria:

$$\text{Numeros de Canales} = \frac{6(6-1)}{2} = 15$$

Continuando con lo que plantea el autor, (NICOLAS, 2016), es normal que en el examen PMP nos pidan calcular el número de canales de comunicación, o en cuánto aumenta o disminuye el número de canales al incorporar nuevos interesados. La fórmula, que es muy sencilla y nos asegura acertar una pregunta del examen, evidencia la complejidad creciente que va adquiriendo la gestión de las comunicaciones conforme se van añadiendo más y más interesados a la estrategia.

Lo anterior, permite a la empresa gestionar de manera más precisa los canales de comunicación pertinentes para llegar a más nichos de mercado con el propósito de impactar positivamente la gestión organizacional y a la comunidad.

FACTORES DE LAS COMUNICACIONES EN LAS ORGANIZACIONALES SIN ANIMO DE LUCRO:

Unos de los múltiples factores que por el cual llevan a la comunicación de las organizaciones a utilizar las herramientas de planeación estratégicas, de acuerdo con (Redfield & E., 2015), de Introducción de Comunicación Organizacional, “Muchos conflictos, y una buena parte de la ineficiencia laboral, nacen de ese aislamiento o telón, que impide que la orden clara e incluso el espíritu de las más razonables propuestas, lleguen a su destino”, se formularían las siguientes funciones:

- Analizar el plan de direccionamiento estratégico para la obtención de las metas propias, encaminadas a correctamente por la tipología de la cultura organización que se tenga.
- Sintonización de los elementos que influyan directamente los diferentes procesos de comunicación que se planteen.
- Sintetizar el mejoramiento del ambiente organizacional por medio de la creación de desarrollo de estrategias organizacionales donde ayuden a fortalecer el cambio y en reestablecerlo cada uno de los escenarios de crisis.

- Garantizar espacios formales e informales de interacción que vinculen a todos los sujetos que comprenden las organizaciones que generen un mantenimiento entre los mismos miembros relacionados.
- La comunicación tiende que incentivar siendo unos de los agentes mucho más preliminares que respalda la motivación las organizaciones.

EL ÉXITO DE LA PLANEACION ESTRATEGICA DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

Daremos a conocer cada una de las determinantes del proceso para alcanzar cada uno de los éxitos de la planeación estratégica que serían de la siguiente manera:

- Visualizarse mediante de una representación mental de la estrategia que tiende a generarse la mente del líder que nos podría servir como una enseñanza o idea para guiar a las demás organizaciones sin ánimo de lucro.
- El director general deberá liderar el proceso visionario el proceso de actuación como un buen emprendedor interno cada una de sus labores de aspectos subjetivos.
- La formulación de la estrategia opera como un proceso reactivo o proactivo frente a las fuerzas del entorno.
- Identificar cada una de las necesidades o los diagnósticos externos para comprobar las oportunidades y las amenazas del entorno externo.
- El diagnostico interno debe de ser compatible con el diagnostico externo, donde debe haber un planteamiento de adecuación o de corrección de los aspectos internos de la organización los términos de los recursos, las competencias, las potencialidades que ofrecen.
- Ya cuando la organización sin ánimo de lucro, haya realizado el diagnostico de los dos entornos tanto interno como externos, ahora se prosigue a los preceptos que se refiere a que la organización plantea la manera de acuerdo su estructura, cultura, los

servicios, los procesos internos, etc. Para que apoyen la estrategia que marcaran los caminos que seguirá a lo largo del plazo.

- La planeación estratégica es un proceso emergente tanto individual como colectivo, que garantizaría el aprendizaje mutuo donde las organizaciones se deben transformarse sistemas de aprendizaje organizacionales que brinde realizar o gestionar un trabajo equipo y que les permita a las personas a ser autónomas.
- Las organizaciones sin ánimo de lucro, la planeación estratégica dependerá de un liderazgo interno se basaría de valores y de orientación colectiva, el alineamiento estratégico, la mejoría de los procesos de la misma organización y la autogestión la responsabilidad.

INTELIGENCIA COMPETITIVA ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO:

Es el análisis de cada una de las competencias emplea mecanismo integrados para la localización, el proceso de búsqueda y captación de los informes que reciben el nombre de inteligencia, de acuerdo con (Rodríguez, 2003), de Inteligencia Competitiva, “El objetivo de esta investigación, así, fue verificar si, dada la sincronía entre la estrategia del negocio y TI, esta última satisface las funciones de la inteligencia competitiva. Para dirigir esta verificación, el modelo del proceso del sistema de Inteligencia Competitiva será utilizado (MOSIPIC)”, que busca proporcionalidad de una evaluación de los objetivos actuales y futuristas de la organización, para el desarrollo estratégico se estructura por tres niveles:

- La identificación de los mercados y de los clientes que los mismos competidores están tratando de cubrir.
- La identificación de la optación de trabajos mercados y con los clientes, se lleva a cabo a partir de los atributos de los productos.
- La identificación de la mezcla de marketing que se han adoptado por medio de la comunicación integrada.

OBJETIVOS DE LA INTELIGENCIA COMPETITIVA ORGANIZACIONAL SIN ANIMO DE LUCRO:

Unos de los objetivos principales de las organizaciones sin ánimo de lucro, es poder identificar muy bien a sus competidores como para poder prevenir y anticiparse a los pasos que seguían y de sus reacciones del cambio el entorno o una estrategia que la organización pretende adoptar, de acuerdo con (O'Brien, 2001), del sistema de información en la toma de decisiones gerenciales, “Un sistema de la información estratégica puede ser un MIS (Management Information Systems), un DSS (Decision Support System) o un EIS (Executive Information Systems), que ayude a una organización a obtener una ventaja competitiva, reducir una desventaja competitiva o alcanzar otros objetivos estratégicos”, los enfoques de la inteligencia competitiva algunos objetivos complementarios son:

- I. Evaluar a la competencia para poder innovar muy bien, y sorprenderla que ayudaría a la misma organización a prever la factibilidad de nuevos servicios o de nuevas tecnologías que se emplearían para superar los servicios actuales.
- II. Conocer la capacidad intelectual del competidor para brindar un servicio adecuado o producir mayor credibilidad ante el público.
- III. Es la determinación de los perfiles de reacción del competidor, ofrecerles una guía respectiva de su comportamiento al enfrentar los cambios del entorno y de la competencia.

Lo anteriormente expuesto, resalta que la inteligencia competitiva de la organización sin ánimo de lucro deberá planear varias jugadas con anticipación, debe poner sus movimientos con bases en un referente estratégico amplio, en lugar de ir incorporando estrategias a medida que esta surja, el proceso de la implementación de los pequeños cambios debe incrementar buenos servicios por medios de comunicación para conducir a la organización mediante la participación en el mercado.

JERARQUIA DE LOS OBJETIVOS DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

La siguiente jerarquía realizada para optar los objetivos de alcance de las organizaciones, que se forman de la siguiente forma, (Chiavenato, 2006):

- ✓ Los distintos objetivos estratégicos que emplearían las organizaciones muchas veces son confundidos con las políticas de largo plazo, con un horizonte de tiempo de cinco o diez años dependiendo de la naturaleza de la organización.
- ✓ Los objetivos tácticos se desarrollarían por medio plazo que suelen coincidir con el ejercicio anual de la organización las áreas de relación con enfatización de sus diferentes funciones como lo podrían ser el marketing, los recursos humanos, las finanzas, etc.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO:

Las estrategias se señalarían como se debe hacer los objetivos establecidos el rumbo, ajustar y reconocer de forma sistemática los recursos disponibles de la organización y como utilizar las competencias para aprovechar las operaciones que surgen el entorno y para neutralizar las posibles amenazas, a lo largo de su cadena de valor la organización debe buscar uno de tres diferentes conjuntos de estrategias, alineamientos de sus políticas:

- La parte de la excelencia operacional de las organizaciones sin ánimo de lucro, de ella se asocia las estrategias desarrolladas para alcanzar la eficiencia y la regularidad de las cuales llevan a una organización no lucrativa.
- La planeación de optar el liderazgo de productos se desarrollarían las estrategias para la innovación que ofrecen productos innovadores y con elevado desempeño de los servicios como las estrategias ejecutadas por interés, liderazgo de producción.
- Tener mucha empatía con el cliente llevara a la organización a desempeñar una estrategia para la flexibilidad el ofrecer a los clientes específicamente lo que quieren con un énfasis de objetivos planteado.

EJECUCION DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

El proceso de ejecución de estrategias las organizaciones sin ánimo de lucro, constituye la etapa de difícil y de complejidad de todo el proceso de la planeación estratégica organizacional, esta etapa del ciclo de ejecución es decisiva para conseguir el éxito o el fracaso de la administración estratégico, el gran secreto de esta operación es conseguir que todas las personas de la organización sin excepciones algunas practiquen el plan estratégico, los aspectos fundamentales de las ejecución de la estrategia son:

1. El proceso de liderazgo estratégico deberá ser el conductor de todo el proceso, el domador y el principal emprendedor para el cumplimiento de las responsabilidades requerido e la ayuda de un equipo estratégico escogido cuidadosamente.
2. Todas las organizaciones deberán tener comunicación y orientación clara respecto de cómo convertir la estrategia diseñada una realidad cotidiana por medio de la ejecución de los planes de acción, tácticos y operativos.
3. La estructuración organizacional debe servir para la estrategia si de esta manera cambia aquellas debe seguir al cambio.
4. Ejemplar los ajustes culturales de la organización, a efecto de facilitar y de monitorear las relaciones entre las personas, la integración de equipos de alto desempeño y los objetivos por alcanzar resultados.

CAPITULO 3: LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA

Es un ejercicio vital para cada una de las organizaciones suministrar y acelerar el flujo de mensajería desde el entorno publico interno como lo sería externo, el hecho de enviar y recibir información dentro de un marco mucho más complejo organizacional incluirá a las comunicaciones relaciones generales, es importante manejar las ONG, las donaciones para continuar con sus labores sociales, por ende de la búsqueda de generar mayores impactos asociados con cada uno de los medios de comunicación que hoy día se están inyectando cada una de las organizaciones, empresas tanto lucrativa como sin ánimo de lucro, de acuerdo con (JORDAN, 1996), del control de gestión *“el acto de dirigir metas, estrategias que conduzcan la puesta en marcha de la política general de la empresa, para tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados, donde contribuyan a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos tranzados”*, porque el objetivo de la comunicación externa e interna es un proceso que consiste vincular información o contenidos informativos desde un punto de vista que la organización tiende a darles a conocer hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social.

Es por esta razón que, la ONG se haría visibles para captar la atención de la sociedad frente a cada una de las labores sociales que realizarían, y solamente comunicándoles generaría impacto social. Generalmente las organizaciones sin ánimo de lucro funcionan como un lugar que contribuyendo al bienestar del desarrollo social fundamentándole las dependencias económicas de las entidades que por el cual radican contribución voluntarias de las organizaciones o personas que aportan a estas mismas, por esta razón es importante enfocar la comunicación de los aportantes para el establecimiento de las relaciones permanentes con la organización y la captación de los nuevos volúmenes de los voluntarios que contribuyan al desarrollo de estas entidades, que concientiza la mayoría de las ONG, que tienen común similar de las dificultades las bajas dotaciones o donaciones de los recursos humanos y económicos que son destinados a ellas mismas.

LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA:

Es esencial los aspectos de la comunicación, donde las características por una revolución de tecnología se centralizarían digitalmente por medio de la información, de una estructuración social, las redes todos los ámbitos de las actividades que las personas o el público general suministran u utilizan, de acuerdo con (Garrido, 2009), la comunicación estratégica, *“Está lejos de haber sido agotada en sus alcances para la perspectiva de la comunicación aplicada”*, por lo general, estaría lejos de optar al emplear una comunicación de aplicación, con mayor frecuencias, dentro de ese escenario todos los procesos de transformación histórica, la era de la información no determinarían un cursor único de la historia de la sociedad.

Dentro de este marco, se es consciente cada uno de los desarrollos de trabajo o de cada una de las actividades que estipule su funcionamiento, que estimulen los involucrados de todos los miembros administrativos y gerenciales, como acontecen el presente proyecto, de igual manera la forma se entiende como un conjunto de técnicas y de actividades encaminadas a la facilidad y a la agilidad del flujo de mensajería que se dan entre los mismos miembros de la organización, las obtenciones de las opiniones, aptitudes y las conductas de los públicos internos y externos de la organización.

TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

Las organizaciones sin ánimo de lucro, para tomar la mayoría de las decisiones es necesario considerar de una forma muy drástica simultánea, varios factores interrelacionados y también la elección de lo que es escrito, aun cuando las consecuencias de la decisión impliquen una enorme incertidumbre y de muchos riesgos. De acuerdo con (Kast, 2003), de Administración de las organizaciones *“La toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización, la toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”*.

LA IMAGEN DE LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

Esta primera parte de la investigación se analizó como mejorar transparencias que por el cual la formulación adecuada para la transformación de una imagen más positiva del sector y recobrar la confianza perdida, que generaría la credibilidad y la reputación de la organización sin ánimo de lucro, que se ha visto defectuoso a lo largo del tiempo, buena parte por la imagen que se transmite del mismo a través de los medios de comunicación. De acuerdo con (Cappriotti, 1992), de la planeación estratégica de la imagen corporativa, se apoya en tres índices:

- a) Índice de notoriedad, para ver si los públicos tienen conocimiento de la existencia de la organización.
- b) Índice de contenido, para averiguar la intensidad y dirección de la imagen analizando las actitudes de los públicos.
- c) Índice de motivación, para determinar cuáles son los rasgos motivacionales que más valora el público.

Para tal efecto, de esta manera crítica ha contribuido a una creciente demanda de rendiciones de cuentas por parte de las organizaciones, da como obtención de una alta presencia los diferentes espacios de dialogo de las políticas, su legitimidad para hablar el nombre de otros y representarlos, de esta manera ha contribuido a una creciente de demanda de rendición de cuentas al sector, por lo tanto, sus resultados como por su responsabilidad política organizacional.

Debido a esto, las organizaciones sin ánimo de lucro están siendo objeto de debate causa de la reciente detención de la máxima responsabilidad de una ONG, una falta de transparencia que está repercutiendo negativamente las imágenes donde tienen la opinión publica del mismo, donde yace la perspectivas de credibilidad y una desconfianza sus labores que por el cual pueden derivarse una disminución de obtenciones de cada uno de los recursos

económicos donde traducen dificultades económicas para estas entidades al desarrollar los proyectos que gestionarían.

BENEFICIOS DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO:

Se consideraría que las organizaciones al crear una planeación estratégica para garantizar las soluciones de la problemática, de acuerdo con (Blázquez & Dorta J. A. & Verona, 2006), de Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial, “El crecimiento empresarial es un proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido por el espíritu emprendedor del directivo”, utilizando cada una de las herramientas que se estipularían en el capítulo siguiente, se podría beneficiar las mismas organizaciones sin ánimo de lucro, con la optimización de cada uno de los parámetros de la comunicación como lo serían:

- Ayudar al establecimiento de una misión y visión para las organizaciones sin ánimo de lucro, donde puedan satisfacer las necesidades o las aspiraciones de todas las personalidades que participan activamente las organizaciones obteniendo cada uno de los objetivos trazados.
- Garantizar las proporciones de un plan de comunicación mucho más efectiva donde se instauran los canales y lenguajes comunes para realizar los manifiestos de la filosofía y de las visualizaciones de las organizaciones.
- Formalizar cada uno de los procesos de toma de decisiones estratégicos.

Sin embargo, la comunicación estratégica es un instrumento que sirve para las empresas entre las relaciones con los mercados o públicos, ante de diseñar estrategias que hay que establecer las diferencias entre los objetivos de publicidad y del marketing, donde se

garantizaría una mayor confiabilidad, emplear las tres estrategias que se definirán a continuación:

La Estrategia General de la organización:

Generalmente las organizaciones contratan una agencia de publicidad para plantearles una solución o mejoramiento de sus problemas comunicativos o de ventas a través de acciones publicitarias de marketing, el anunciante deberá encargarse de plantear claramente la información, debilitar la estrategia comunicativa, garantizar la planeación de las acciones de marketing y fijar los presupuestos.

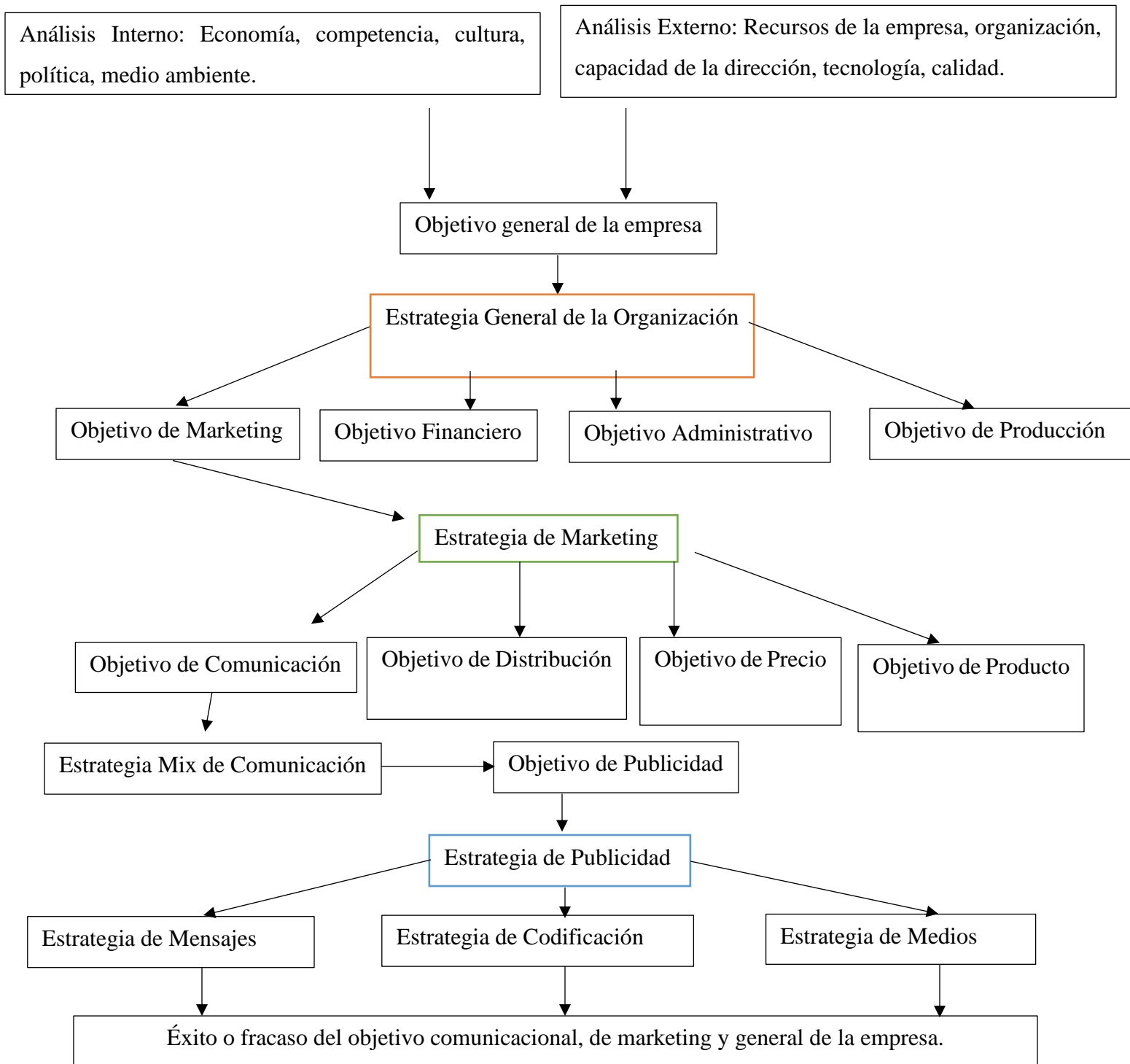
La Estrategia de Marketing:

El marketing analiza y define el mercado objetivo, donde realizaría un diagnóstico estratégico que por el cual elige una estrategia de marketing, la dimensión cultural de orientaciones al mercado que es donde tienen una gran importancia, el proceso empresarial de creación de los valores y el desarrollo de una ventaja competitiva. *“Es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado”*, (Perreault, 2006).

La Estrategia Publicitaria:

Tiene que satisfacer un objetivo de comunicación que por lo tanto es la encargada de traducir la información mucho más comprensible y eficiente a un público objetivo, De acuerdo con (Soler, 1997), de la Estrategia de comunicación en publicidad y relaciones públicas *“El estratega, la persona que a partir de la investigación de las pautas y conductas del consumidor, el marketing del producto, y el potencial ofrecido por la marca, elabora la estrategia de comunicación”*, los fines comunicacionales del anunciante.

Figura 7. Niveles de Subordinación de la Actividad de Comunicación



Fuente: (Crespo, Perez, & Morillas, 2012)

HERRAMIENTA GENERAL DEL PROCESO ESTRATEGICO:

Unos de los propósitos de la planeación estratégica para el fomento de los medios de comunicación, De acuerdo con (Miklos ,. T., 2000), de la Planeación Prospectiva “los escenarios mejoran y fortalecen los entornos de aprendizaje, permiten explorar y mejorar la comprensión de las dinámicas futuras y evaluar las opciones estratégicas para facilitar la toma de decisiones”, es formular estrategias e implementarlas por medio de los planes tácticos y operativos de las organizaciones de esto se puede decir que:

- Establecer un buen comportamiento sistemático y holístico con el conocimiento de cada una de sus partes.
- Tener bien claro cuál será su enfoque futurista de esta manera se orientaría a lo largo del plazo planteado con énfasis de la visión organizacional que por el cual se definirá sus objetivos estratégicos.
- El comportamiento de la orientación de la organización hacia los objetivos estratégicos que por el cual se plantearía los objetivos hacia los valores para todos ellos que serían los accionistas, los clientes, los proveedores y a los grupos de interesados (Stakeholders).
- Todos los miembros deben ser participativos de la planeación estratégica que la organización estipularía donde debe ser un conjunto alineado de decisiones que moldee el camino elegido para llegar a él.
- Cuanto mayor sea el cambio del entorno, tanto mayor será la cantidad de la planeación y la replantación estratégicamente que deban hacerse continuamente.
- Para el logro del éxito de la planeación estratégica toda la organización la deben poner práctica todos los días y todas sus acciones.
- El desempeño de la estrategia debe de ser evaluada, donde debe de tener los indicadores y los datos financieros que permitirá el monitoreo constante y permanente de sus consecuencias a efecto de que sea posible aplicar medidas correctivas que garanticen su éxito.

STAKEHOLDERS EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

Los Stakeholders, son más conocidos por las organizaciones sin ánimo de lucro por ser un grupo de personas o individuos que tienen un interés, de acuerdo con (Cardona, 1966), de la metafísica del bien común, *“los intereses comunes de empresas e instituciones sociales es el camino para generar bien común para la sociedad, ese bien común será mayor cuando las organizaciones trabajan en colaboración con los individuos y grupos con los cuales tienen relación recíproca que cuando actúan solas”*. en la misma organización, que pueden ser personas directamente involucradas como miembros de la junta directiva, una parte de interesados pueden ser la compañía que realiza su patrocinio cada uno de los eventos que realizarían las organizaciones sin ánimo de lucro, los grupos de interés sin ánimo de lucro son:

Miembros:

Son algunos miembros de la misma organización sin ánimo de lucro que tienen honorarios o de pagos.

Voluntarios:

Desde los mismos miembros de la junta hasta personas generosas que realicen sus donaciones de manera generosa y al mismo tiempo estaría contribuyendo al mantenimiento de la organización en funcionamiento continuo.

Beneficiarios:

Los beneficiarios podrían ser las personas que no tienen hogar, podrían ser aquellas personas que presentan algunas catástrofes ambientales, o por cuestiones de amenazas, con los suscriptores que participan las distintas actividades.

Donantes:

Son los distintos grupos que realizan sus donaciones como lo son las organizaciones, las diferentes agencias estatales o federales que proporcionan fondos, cada organización beneficiada debe tener una canasta de ingresos de innumerables fuentes.

La comunidad local:

Es preciso decir que cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro hace parte de una comunidad más grande, un ciudadano de la sociedad, que deben honrar y participar cada una de las actividades comunitarias y cultivar líderes comunitarios, institucionales y agencias gubernamentales.

Tabla 6. Matriz de los Interesados

INTERESADOS	COMPROMISO					PODER / INFLUENCIA	INTERES	ESTRATEGIA
	DESCONOCE	SE RECISTE	NEUTRAL	APOYA	LIDER			
Accionistas		X		D		A	B	MANTENER SATISFECHO
Alta dirección			X	D		B	A	INFORMAR
Empleados y trabajadores		X		D		B	B	MONITOREAR
Proveedores y contratistas			X	D		A	B	MANTENER SATISFECHO
Donantes		X				B	B	MONITOREAR
Competencias y mercados			X	D		A	B	INFORMAR
Entidades financieras			X	D		B	A	MANTENER SATISFECHO
Relación con las administraciones (Gobiernos)		X		D		A	B	INFORMAR
Entorno social (Vecindarios)			X	D		B	B	MONITOREAR
Medio ambiente			X	D		B	A	MANTENER SATISFECHO

NOTAS: X: ACTUAL; D: DESEANDO; A: ALTO; B: BAJO;
 ESTRATEGIAS: GESTIONAR DE CERCA: (A-A); MANTENER
 SATISFECHO: (A-B); INFORMAR: (B-A); MONITOREAR: (B-B).

Fuente: el Autor

Tabla 7. Matriz de poder/interés

INTERESADOS	PODER	INTERES
Accionistas	4	4
Alta dirección	4	4
Empleados y trabajadores	1	3
Proveedores y contratistas	1	3
Donantes	1	4
Competencias y mercados	1	1
Entidades financieras	3	3
Relación con las administraciones (Gobiernos)	3	3
Entorno social (Vecindarios)	2	3
Medio ambiente	1	1

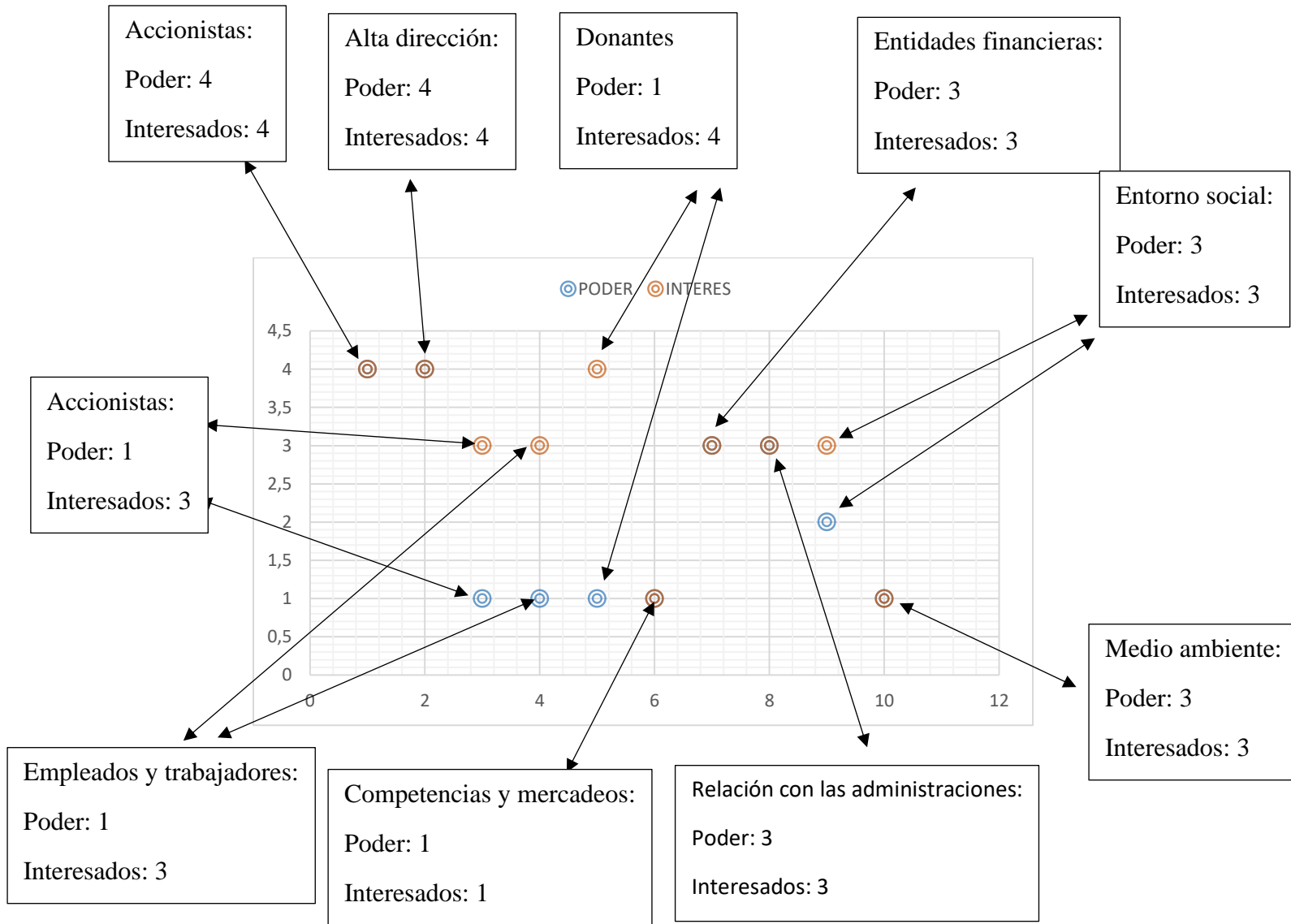
Fuente: el autor

Tabla 8. Calificación

NOTA	CALIFICACION
1	Bajo (Poder/Interesados)
2	Medio (Poder/Interesados)
3	Alto (Poder/Interesados)
4	Urgente (Poder/Interesados)

Fuente: el autor

Figura 8. Resultados de Poder/Interes



Fuente: el autor

CAPITULO 4: HERRAMIENTAS DE PLANEACION ESTRATEGICA

DEFINICION DE LA PLANEACION ESTRATEGICA:

Es la configuración de una lista de hechos, que por el cual se programan para el alcance de los objetivos de un plazo prefijado, donde algunos de los hechos expuestos pueden ser analizados la situación, un estudio de previo para el futuro de la organización, aproximaciones y comparación entre los objetivos y de las previsiones a través de las acciones estratégicas, el diseño de programación, el presupuesto y el control de las acciones estratégicas.

Sin duda, la planeación estratégica no solo consiste en planificar el futuro, sino que consiste en tomar las decisiones actuales teniendo cuenta cómo afectan al futuro, donde la planificación hace referenciar a dos dimensiones (ALBERTO, 2008):

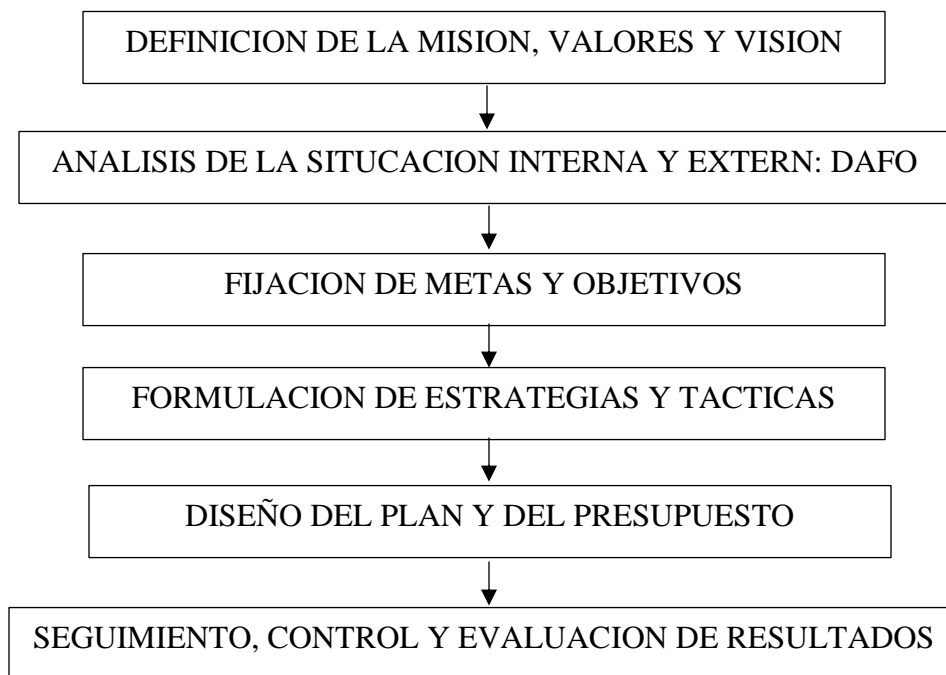
- Analítica y económica donde se estipularía los medios, los informes específicos, los mercados potenciales, el cumplimiento de necesidades, etc.
- Política y humana, donde nos permite visualizar la existencia de escenarios, donde existe la posibilidad de ayudar a que se realice la estrategia diseñada.

Por lo tanto, la planificación estratégica es una herramienta que ayuda a la búsqueda de una o más ventajas competitivas, las organizaciones y la formulación de la puesta en marcha de las estrategias donde le permite crear o preservar sus ventajas, todas las funciones de la misión y de sus objetivos, de acuerdo con (ALBERTO, 2008), *“Mientras la planificación estratégica se centra en las áreas que comprometen directamente el porvenir de la empresa y fija las grandes orientaciones, la planificación operacional convierte las orientaciones estratégicas en programas concretos aplicables por todas las unidades de la empresa”*, garantizando el desarrollo de los planes estratégicos, porque la planificación desarrolla el plan de la instituciones, donde le permitirá enfrentar los principales problemas de las organizaciones, estos planes integrarían la visión de las organizaciones sin ánimo de lucro a largo plazo, a mediano plazo y a corto plazo; que por el cual tiende a alcanzar los objetivos como se ilustrarían a continuación:

- Planificación estratégica: a largo plazo, que orientaría a todas las organizaciones, donde expone los objetivos generales al funcionamiento del entorno que por el cual sirve como marco para la planificación táctica.
- Planificación táctica: a medio plazo, que le garantizaría la forma de alcanzar los objetivos generales de la organización.
- Planificación operativa: a corto plazo, consiste la selección oportuna de los medios para perseguir las metas que la organización tiene planteado por una autoridad superior.

Entonces, la planeación estratégica es un proceso de continuidad y ningún plan es definitivo, sus fases, cada una de sus etapas y partes deben actuar entre sí, para la gestión de cada uno de sus procesos a continuación se plantean cada una de sus etapas como son:

Figura 9. Etapas del Proceso de Planificación Estratégica



Fuente: el Autor

Dentro de las herramientas de la planeación estratégica, se encuentran o se puede desarrollar:

Matriz Dafo o Swot:

La matriz DAFO o SWOT, es una metodología que emplean las empresas que donde les garantizarían un análisis de estudio de la situación por medio de un contexto y de las características internas de la misma empleando efectos determinantes de cada una de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Por otra parte, el análisis DAFO, acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (en inglés, SWOT Analysis – Strengths, Weakness, Opportunities and Threats) surge alrededor de los años 60 dentro del marco de la dirección y administración de empresas. Fue descrito por Learned, Christensen, Andrews y Guth en 1969, (Helms, 2010).

Matriz Vester:

Se ha creado esta técnica para la utilización de aciertos en diferentes campos creado por el químico y económico alemán Frederic Vester, que por el cual esto incluyen consultoría técnica y administrativa, estrategias de los negocios, las planeaciones estimadas por las organizaciones, las investigaciones asociadas con la ciencias, es una herramienta que les permitirá a las organizaciones o empresas a medir la relación causa y efecto de los diferentes problemas en que se identifique en la empresa, de acuerdo con (Novoa, 2007), “*Es un instrumento diseñado para la determinación de las relaciones causa – efecto*”, esto garantizaría la estructura e importancia de cada una de las posiciones como en el lugar clave que lo generaría a otros departamentos, áreas o productos.

Matriz de los interesados:

Se caracteriza por ser una herramienta de planeación estratégica que se utiliza para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de una manera sistemática para la obtener la información cualitativa y cuantitativa referenciando a todos los interesados, de acuerdo con (Edward, 1984), “*Los investigadores deberían afrontar la teoría de los interesados como un todo, que puede servir para una variedad de propósitos dentro de las diferentes cuestiones a abordar, no como un simple propósito de los grupos de interés*”, lo que permite determinar los intereses particulares que deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto.

Matriz de Plan de Comunicación:

Es una hoja de ruta para cada uno de los departamentos de la empresa en que se han establecido de una forma más clara con los objetivos de la comunicación a alcanzar sus metas, de acuerdo con (Libaert, 2012), *“el plan de comunicación materializa la estrategia de comunicación organizacional; permite establecer los objetivos, seleccionar los públicos meta y los medios; es la columna vertebral de toda comunicación organizacional que se precie de serlo, así se trate de una organización lucrativa o no”*, por lo general se les felicitarían por un orden de tareas y en ellas se realizan de una manera coherente y se enfocarían en los objetivos planteados.

El Modelo 5W2H:

Es una herramienta que simplifica la planificación de las actividades que pueden ser muy utilizados en múltiples y diversos contextos de la gestión empresarial y organizacional, de acuerdo con (Laswell, 1987), *“El análisis de uno a uno de los actores y los factores que intervienen en la comunicación de masas”*, se identificaría como una metodología que garantizaría la elaboración de planeación de acciones a través de ella que se presentarían los proyectos específicos a partir de la respuestas razonables.

Método PETI:

Se caracteriza por un documento de gestión que se orienta por medio del desarrollo de las TIC'S, tiene como finalidad la ejecución de un portafolio de cada una de las proyecciones propuestas por cada una de las organizaciones sin ánimo de lucro, por vía informática montando como estrategia un soporte a la organización en sus metas de realización de la visión y misión que se propone.

LECCIONES APRENDIDAS

Una Lección Aprendida es una experiencia de valor registrada, una conclusión deducida del análisis de la información de retroalimentación sobre programas, políticas, sistemas y procesos pasados y/o actuales. Las lecciones pueden mostrar éxitos o técnicas innovadoras, o pueden mostrar deficiencias o problemas a evitar, de acuerdo con (BICKFORD, 2000), “Una lección aprendida es el conocimiento adquirido de una innovación o una experiencia adversa que provoca que un trabajador o una organización mejore un proceso o actividad de trabajo para hacerla más segura, más eficientemente, con más alta calidad.”

Tabla 9. Lecciones Aprendidas

Fase en la que se dio la lección aprendida	¿Cuál fue la acción tomada?	¿Cuál fue el resultado?	¿Cuál es la lección aprendida específicamente?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro?
Recolección de la información	Hacer búsqueda de información en revistas de alto impacto, libros y	Buscar en biblioteca de la UNAD y en bases de datos como scoups, cielo, entre otras.	Aprender a buscar la información a través de palabras específicas y temas necesarios en la monografía	Como aporte para futuras monografías relacionadas con el tema de análisis actual.	Se puede utilizar el conocimiento o en un proyecto futuro durante la Planeación estratégica

	bibliotecas virtuales.				que vayan a utilizar.
Utilización de herramientas para la planeación en las organizaciones	Analizar cada una de las herramientas de planeación estratégicas para recomendarle a la empresa sin ánimo de lucro de cada uno de los beneficios a obtener.	Se lograron identificar las herramientas de planeación estratégica con respecto al proyecto de la monografía a lo cual permitió analizar el proceso de selección de los planes estratégicos.	Conocer las percepciones de distintos autores que son directa o indirectamente que por el cual forman parte de la temática de las herramientas de planeación estratégicas.	Siguiendo las recomendaciones necesarias para que los investigadores generen ideas innovadoras a través de las referencias bibliográficas o generando ideas innovadoras a través de las bases de datos.	Durante la planificación del proyecto.

Fuente: el Autor

RECOMENDACIONES

HERRAMIENTAS DE PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SIN ANIMO DE LUCRO:

El proyecto se enmarca dentro de un enfoque de investigaciones empíricas analítica la búsqueda de darle a conocer a las organizaciones sin ánimo de lucro, unos puntos de vista y preferencias mucho más eficientes por los tipos de contenidos específicos, marcándolo bajo la herramienta cualitativa, mediante un análisis de la matriz DAFO o SWOT, análisis de la matriz del Plan de Comunicación, que se propone clasificando cada una de sus secuencias debido a cada una de las inconformidades y sus parámetros a obtener, donde se propuso como objetivo de clasificar e identificar el público que forma parte de la organización y sus relaciones con el medio de comunicación que la comunidad tiende a obtener mayor beneficio u mayor utilidad rutinariamente, en general la herramienta de análisis de casos y funcionalista.

Es así, que nos permitió observar detalladamente una cantidad reducida de situaciones, con el propósito de ofrecer un análisis profundo que contribuya a una mejor comprensión de un fenómeno particular, esto se estructura por medio de la herramienta de la matriz de Actores, donde nos dará a conocer la participación del público e impacto cada uno de los procesos de los medios comunicativos. El diagnóstico de la comunicación tanto interna y externa de las organizaciones sin ánimo de lucro, se diseñara un plan estratégico de comunicación donde se pretenderá mejorar las debilidades y amenazas de las organizaciones, la manera que podrá implementarlos en el futuro de las estrategias plasmadas corresponde al desconocimiento de los empleados del quehacer de su organización, donde la forma de actuar de los planes que tienen a un futuro mucho más ajustado sin tener ninguna clase de acontecimiento.

Al mismo tiempo, el desarrollo de las estrategias de planteamiento para las organizaciones sin ánimo de lucro, de la cual tiene como objetivo fundamental el mejoramiento continuo de cada uno de los medios de comunicación, donde se basarían, las

teorías de cada uno de los autores, dando que esta conformación de la estructuración lineal y de la cultura organizacional de las mismas organizaciones, la idea fundamental para el logro de realizar la eficiencia o lo efectivo del plan de direccionamiento estratégico es dar a conocer con la teoría de la intercomunicación como una herramienta clave de a lugar de la búsqueda de la mejoría continuo de las organizaciones, para así mismo facilitar la integridad del personal y preparar a las organizaciones para los inminentes cambios a nivel social y tecnológica controlando la incertidumbre, conjunta el reconocimiento y la aplicación de una visión compartida, dando como cobertura a cada una de las estrategias estipuladas o vinculadas para la problemática estudiada que se dará a conocer en el proceso de análisis y de solución ante el problema de exposición.

LA MATRIZ DE ACTORES:

La matriz de actores se dará como funcionalidad analizar la identificación de sus públicos de impacto de uno de los procesos de comunicación que las organizaciones sin ánimo de lucro tienden a establecer, de acuerdo con (PRZEWORSKI, 1999), *“la participación de la sociedad en el diseño e implementación de políticas públicas con el objetivo de alcanzar un mayor nivel de eficiencia y de bienestar”* esta segmentación fue necesaria para lograr detectar necesidades de las mismas organizaciones identificar satisfactoriamente al público que están siendo atendido satisfactoriamente, a continuación, se presentara el análisis de la matriz de actores de las organizaciones sin ánimo de lucro.

Tabla 9. Matriz de Actores

Publico	Líderes de la organización y su impacto con la comunidad	Medios de comunicación	Alianzas organizacionales	Productos de comunicación/público al que se dirigirá.	Quienes tienen la palabra y posibilidad de participar activamente los procesos de comunicación	Realizan seguimiento o evaluación al proceso de comunicación
Interno: al personal administrativo, las áreas técnicas, de servicios, de mantenimiento.	Durante el proceso de investigaciones se identificaron dentro de las organizaciones fallas de comunicar.	<ul style="list-style-type: none"> - Tele pacífico. - Diario - Revistas. 	Bienestar familiar: directamente son que envían a las menores ayudas escolares.	Folletos: realizando los folletos por las mismas organizaciones podría generar ayudas.	Los encargados serían los mismos líderes de estrategias.	NO
Publico intermedio: El ICBF, entidades de	El transcurso del tiempo no se podía emitir la información	<ul style="list-style-type: none"> - Televisión. - Prensa. - Internet. - Foros. 	Entidades de salud: esta entidad presenta a las	Televisión: generándoles al público objetivo darles a conocer la	Los encargados serían los mismos líderes de estrategias y	

salud, escuelas, supermercados, gobierno.	por los medios de comunicación masiva.		organizaciones sin ánimo de lucro brindarles los servicios odontológicos, consultas médicas, especializaciones, servicios de hospitalizaciones, etc.	información para que ellos mismo se informen de las situaciones o de las organizaciones que pueden realizar sus donaciones.	los periodistas o propagandas.	NO
Publico externo: alianzas de empresas públicas y privadas, voluntarios y las comunidades,	A partir de las estrategias implementadas se podrá reconocer las diferentes entidades por medio de la comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Medios masivos como lo pueden ser la radio. - La web. - Bloggers. - Prensa virtual. - Vallas. 	Escuelas o centros educativos: colegios, escuelas donde les brindaría un apoyo mucho más sofisticado para las ayudas educativas a cada	Páginas web: cuestionar información de impacto social para las personas o para el grupo de personas que estén interesadas ayudar.	Los encargados serían los mismos líderes de estrategias, técnicos de tecnologías o de manejos de páginas.	MEDIO

medios masivos.		- Folletos.	una de las organizaciones.			
--------------------	--	-------------	-------------------------------	--	--	--

***Fuente:** el autor*

Análisis de la Matriz de Autores:

Las necesidades de los medios de comunicación al respecto de la matriz de actores refleja que las organizaciones sin ánimo de lucro han tenido poca representación ante su público externo y ante el público interno, que ha tenido fallas comunicacionales donde no ha sido eficaz, ni definitiva para la solución de la problemática planteada de visibilización externa, con el fin de obtener mayores recursos permanentes.

MATRIZ DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:

Se realizó por medio de la implementación de una estrategia donde nos garantice la confiabilidad de cada uno del personal, del público y sobre todo llevar una comunicación más apropiado posible, la estrategia que debemos dirigirnos más organizativamente es el plan de comunicación donde nos estipula el lograr identificar muy bien el origen de la comunicación, para estipular los distintos objetivos de comunicar tanto los públicos como cada uno de los mensajes, de acuerdo con (Enz, 2018):

Para llegar a buen puerto con el plan de comunicación, y que su práctica se haga efectiva y genere transformaciones en las organizaciones y en las comunidades, es muy importante definir desde el inicio de qué forma se va a abordar el trabajo y el rol de las personas involucradas. (Pág. 7).

Mediante, esta estrategia al ser practicado le ofrecerá una muy buena y agradable defectibilidad a la organización generándoles a los usuarios una mayor confiabilidad para abórdales las proyecciones, dando como cobertura al plan de comunicación los podemos realizar de la siguiente manera:

Tabla 10. Matriz del Plan de Comunicaciones

Objetivos de comunicación	Público objetivo	Mensajes	Estrategias de comunicación	Actividades
Generar una mayor atracción de condiciones de dialogo participativo con cada uno de los usuarios, donde escucharíamos las condiciones de mejora o las opiniones al respecto.	Actores sociales. Ciudadanía general. Empresarios. Gobierno. Alcaldía. Stakeholders.	Es muy importante que todas las organizaciones participen activamente el proceso de la creación o implementación de nuevos paramentos. Argumentos motivacionales para generar la participación de todo el equipo y de las diferentes organizaciones que tiende apoyar.	Estrategia de producción de información. Estrategia de alianza. Estrategia de producción de información. Estrategias de incidencia en medios de comunicación.	Consultas técnicas con expertos. Institucionalización de espacios de trabajo conjunto. Producción de información para visibilizar las propuestas. Producción de material comunicacional, volantes, notas de prensas, aposta de audio y video.

Fuente: el autor

Recomendación: Es importante revisar aspectos asociados a la gestión del desarrollo organizacional desde la óptica de la teoría de la complejidad y la teoría de juegos, para la ampliación de nuevos objetivos de comunicación.

TIPOS DE COMUNICACIÓN SEGÚN EL PÚBLICO:

Publico Interno:

Es de gran importancia que las organizaciones sin ánimo de lucro se encuentren informados de las diferentes actividades de la misma organización la divulgación de impacto de su público externo, el método estratégico este caso sería fundamental de que la comunicación sea ascendente del subordinado hacia los superiores, donde se generarían un buen clima laboral ya que se conocen entre los jefes y de los empleados donde la comunicación va a ser participativa. (SENGE, 1995)

Publico Intermedio:

Este tipo de comunicaciones son aledañas habitualmente, para esta clase de público es similar a la comunicación del interno con la diferencia que se maneja una comunicación horizontal, es decir integrado y coordinado entre esta clase de público y la junta directiva unas de las razones son porque estos públicos pueden contribuir la propagación de contactos empresarial. (SENGE, 1995)

Publico Externo:

Este caso será de una comunicación que se estructura por una mezcla entre comunicación y marketing, donde la fundación de la comunicación es influirles a ellos mismo el marketing vender la imagen e identidad de las organizaciones sin ánimo de lucro, que por el cual la identificación de este público se ha venido evidenciando que existen empresas privadas que aportan a las organizaciones, personas que algunos momentos han realizado donaciones y el proceso de apadrinar a las organizaciones. (SENGE, 1995)

MATRIZ DAFO O SWOT:

Dentro de la matriz DAFO o SWOT, es una de las herramientas que se utilizan para analizar cualquier tipo de problemática que se ejecutarían las estrategias, que le permite analizar internamente y externamente la situación actual de la organización por esta razón se utilizaría la adaptación de la situación actual de las organizaciones sin ánimo de lucro, de

acuerdo con (Thompson, 1998) “*el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas*”, frente a sus debilidades, oportunidades, fortalezas y las amenazas de investigación al respecto de la falla no utilizar todos los medios de comunicación.

Tabla 11. Matriz DAFO o SWOT

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Las ONG se perciben las sociedades como una de las entidades sobre las que merece sentir orgullosas. - Son unos modelos de referencias positivas. - Son necesarias. - Ampliación de la infraestructura. - Capital humano de ramas profesionales. - Buena percepción de públicos internos y externos por los excelentes servicios ofrecidos para los afectados. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay una imagen e identidad corporativa fortalecida. - Carecen de productos de comunicación que le permitirán ofrecer información del que hacer de las organizaciones sin ánimo de lucro. - No existe gestión ni participación de los medios de comunicación masivos y alternativos de la comunicación. - La comunicación organizacional sin ánimo de lucro es débil, aparte del

		<p>ICBF no existe comunicación con otras organizaciones del sector público y privado que permitan generar alianzas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Victimización del sujeto de la ayuda. - Negativismo respecto a los sujetos y a los fenómenos. - Ser competitivas entre ellas mismas.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar una imagen real de colectivos desfavorecidos y de situaciones precarias. - Avanzar en transparencia. - Expresión de nuevas ciudadanías. - Espacios de interculturalidad. - Experiencias e instrumentos de convivencia interna y externamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasos recursos económicos, falta de donaciones - Ausencias de los reconocimientos de audiencias clave, de otras entidades del sector público privado. - Falta visible hacia el público externo, elementos importantes para generar posibles ayudas recursos

ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Potencializar la comunicación a través de las alianzas institucionales con el ICBF. - Potencialización de escenarios de comunicación donde las organizaciones sin ánimo de lucro participan activamente. - Proyectar la imagen de los distintos medios de comunicación masivas como el sitio web propio, el sitio web propio de las ONG. 	<p>económicos, especies y humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Idealización, falta de realismo de la organización. - Mistificación, ilusión de que pueden arreglar todas las injusticias.
------------------	--	--

Fuente: el autor

Análisis de Matriz DAFO o SWOT:

La secuencias de las fortalezas y de las debilidades, se denomina por la experiencia, las labores realizadas, la cuestión de la infraestructura y el capital humano de las organizaciones que son las grandes fortalezas que tienen a disposición de los menores, mediante los resultados demostrados a través de los años se acreditan las labores sociales que se realizarían, pocas palabras la falta de recursos económicos, mediante de un organizado sistemático de comunicación externa orientado al direccionamiento estratégico de la organización y mediante la falta de personal encargado de la comunicación genera amenazas a las organizaciones sin ánimo de lucro.

Ante todo, la afirmación mucho más eficiente, las organizaciones no lucrativas, está presentando una crisis, distantes voces dentro del mismo opinan que muchas acusaciones que se realizan son partidistas concretas desde algunos Bloggers del sector, considerando que están súbitamente intencionados, las organizaciones sin ánimo de lucro desde los partidos políticos y los medios de comunicación es tan repentina como pasajeras.

De acuerdo con el proyecto internacional, el cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia de Cuba, el Método PETI es una herramienta pertinente en el uso de herramientas de la planeación estratégica para el mejoramiento de los medios de comunicación en las organizaciones sin ánimo de lucro, es así como se propone:

METODO PETI:

Es el proceso de contribución que establece una clara relación entre la planeación estratégica de negocios, el modelo de la organización se garantizaría por medio de una construcción de conceptualización que propone una alternativa que se basa en la transformación de la estrategia de negocio en componentes operativos y de las TI, puesto que a lo largo del desarrollo de las fases empleadas que brinda una construcción de una planificación estratégica, las fases que propone la metodología PETI son las siguientes:

Fase 1: Situación actual:

Se realizan de acuerdo por un examen y un estudio profundo de la realidad que se encuentran en la empresa por parte del momento presente, obteniendo el análisis de la situación actual, que por el cual se evaluarían de manera general en el entendimiento de la estrategia de la empresa u organización sin ánimo de lucro.

Fase 2: Modelo de negocios – organización:

Se busca establecer el modelo de negociación para realizar un análisis conciso del entorno y el establecimiento de la estrategia de negociación, cuyo objetivo es definir los requerimientos de TI necesarios para mejorar la eficiencia y la productividad de la empresa.

Fase 3: Modelo de TI:

Es el desarrollo de un modelo de TI cuyo principal modulo se encargaría de la transformación de la estrategia de la negociación en una estrategia de TI, donde establece la arquitectura del sistema, la cual servirá como un marco para la integración de la información y la especificación de las aplicaciones.

Fase 4: Modelo de planeación:

Es el modelo de la planificación donde se identifica los proyectos, que se establecen primordialmente por parte de la implantación de TI, luego se genera un estudio de recuperación de la inversión a través de los análisis que la empresa o organización sin ánimo de lucro convenga a emplear, de los costos/beneficios.

CONCLUSION

La estructuración estratégica la comunicación es la esencia de todas las organizaciones, especialmente con el logro y con la finalidad de reiterar cada uno de los objetivos que las organizaciones sin ánimo de lucro tienden a mejorar constantemente, por medio del uso de las herramientas de planeación estratégica, donde le garantizaría su proceso de cocción de información asía los receptores que van dirigiéndose así a una necesidad de carácter prioritario, poder establecer alianzas competitivas para el sustento de la misma organización, al establecer más sólidas entre los públicos que constituyen, difusión de la cultura e identidades organizacionales y el mantenimiento de un buen clima laboral, para concluir general los medios de comunicación son esenciales para la atracción de la atención del público que por el cual se les están dando a conocer una posible satisfacción o una necesidad.

Igualmente, el trabajo desarrollado indica que toda persona tendrá la oportunidad de realizar cada una de sus donaciones, con mayor garantía por cada uno de los medios de comunicación difundidos por las organizaciones sin ánimo de lucro, dado la situación se convierte un valor agregado a la hora del planteamiento de las nuevas ideas que benefician la labor organizacional sin ánimo de lucro.

Como se puede inferir, para el caso de las organizaciones sin ánimo de lucro, su evolución de establecer estrategias de uso de los medios de comunicación ha venido evolucionando constantemente, donde le permitirá encontrar la comunicación directa e indirecta ventajas para solidificar las organizaciones, el plan de crear estrategias son los parámetros a seguir de la organizaciones sin ánimo de lucro donde mostraran que hacer, hacia donde se dirigen y bajo que valores éticos actúan, además el proceso de la creación de una matriz DAFO o SWOT, que le permitirá analizar cuáles son sus falencias interna y externas, se tratarían de brindarles una fortalezas la implementación de los flujos de comunicación desde la parte interna como la parte externa, el uso de las tecnologías de la comunicación aplicándolos para dar como origen un impacto de credibilidad asía los clientes o públicos

Dando a las organizaciones sin ánimo de lucro en emplear y suministrar la utilidad de emplear las herramientas de la planeación estratégica, donde se logra resaltar la pertinencia del uso de cada una de estas para el logro oportuno de alcanzar el éxito, por medio de cada una de las estrategias para la implementación de la comunicación que deben de realizar, con énfasis de logro de cada uno de sus objetivos y metas que son muy propicios para poder lograr las ayudas correspondientes que son vitales para las organizaciones sin ánimo de lucro. Dando a las organizaciones sin ánimo de lucro en emplear y suministrar la utilidad de emplear las herramientas de la planeación estratégica, donde se logra resaltar la pertinencia del uso de cada una de estas para el logro oportuno de alcanzar el éxito, por medio de cada una de las estrategias para la implementación de la comunicación que deben de realizar, con énfasis de logro de cada uno de sus objetivos y metas que son muy propicios para poder lograr las ayudas correspondientes que son vitales para las organizaciones sin ánimo de lucro.

Finalmente, la utilización del internet son unos de los elementos de gran importancia el objetivo del logro de las metas de las organizaciones, ya que cuando se aplican como estrategia y están acompañadas con las herramientas de planeación indicadas, arrojaran unos resultados positivos para las organizaciones, la implementación de los objetivos para el planteamiento de solución de la problemática establecida, la página web es una de muchas herramientas de divulgación de la información, es considerable una importante estrategia comunicativa debido a su alcance y practicidad, para finalizar es muy importante que las organizaciones sin ánimo de lucro para la implementar y el desarrollo de las estrategias planteadas, se tratarían de actualizar periódicamente su visualización para que siempre correspondan a los procesos de comunicación, además que la creación de los planes estratégicos de los medios de comunicación sean de gran ayuda para cada una de las organizaciones dándoles unos resultados positivos para el éxito organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ADC-DIRCOM. (1995). *La comunicación en la empresa*. . Madrid.
- AGUSTIN, P. (16 de 11 de 2010). *Como conseguir que los donantes apoyan tu organizacion en lugar de la otra que hace lo mismo que la tuya*. Obtenido de <http://www.agorasocial.com/arts/comunicas.htm>
- ALBERTO, P. (2008). *Estrategias de Comunicacion*. Barcelona: Ariel.
- BERNBACH, B. (1999). Toda la Publicidad en 10 Minutos. En M. Moline. B. BERNBACH: La Fuerza de la Publicidad .
- BICKFORD, J. (2000). *Sharing lessons learned in the Department of Energy*. AHA, D.W. y. Workshop (Technical Report WS-00-.
- Blázquez, F., & Dorta J. A. & Verona, M. C. (2006). *Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial*. Bogota: Cuaderno de Administracion.
- Campos, R. i. (1984). *Comunicación y relaciones humanas. Un enfoque interdisciplinario*. En G. Bateson, G. y J. Ruesch. *Comunicación. La matriz social de la Psiquiatría*. Barcelona: Paidós.
- Cappriotti. (1992). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cardona, C. (1966). *La metafísica del bien común*. Madrid: Rialp.
- Casa, J. M. (2010). *La comunicación y la transparencia en las organizaciones no lucrativas*. Madrid: Universidad Complutense .
- CASABAYO, M. &. (2010). *Fuzzy Marketing. Como comprender al consumidor canaleonico*. Barcelona: Deusto.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- COLOMBIA, R. D. (24 de 12 de 2001). *ALCALDI MAYO DE BOGOTA D.C*. Obtenido de REGIMEN LEGAL DE BOGOTA D.C: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4446>
- Crespo, R. A., Perez, C. R., & Morillas, A. S. (2012). *Planificacion estrategica y gestion de la publicidad*. Madrid: Business & MarketingSchool.
- Dircom, A. (2000a). *El estado de la comunicación en España*. . Madrid.

- DRUCKER, P. (1987). *La direccion dinaica de empresas. International Business Institute*,. Instituto para la Formacion y Desarrollo Humano.
- Edward. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
- Emmatty, F. &. (2011). *Modular product development through platform-based design and DFMA*". Journal of Engineering Design.
- Enz, A. (03 de 04 de 2018). "Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa". En M. d. Coloma, *Manual de capacitación sobre comunicación estratégica* (pág. 26). Buenos Aires, Argentina: Elsa Chanduví Jaña. Obtenido de COMUNICACIONES ALIADAS:
<http://www.lapress.org/manuales/manual-de-comunicacion-estrategica.pdf>
- Freeman, E. y. (1988). *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications*. Academy of Management.
- Gallo, I. (07 de 08 de 2018). *Fundacion Atresmedia*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de Atresmedia:
https://fundacion.atresmedia.com/comunicacion/noticias/comunicacion-fundaciones_2017030959d638750cf210d9a8bd8eca.html
- Garay, H. M. (2005). *La comunicación en el contexto deportivo. En A. Hernández Mendo (Coord.) Psicología del deporte. Fundamentos Vol. I Fundamentos. (pp. 199-265)*. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L.
- GARRIDO, F. (2004). *Comunicacion Estrategica*. España: Gestion 2000.
- Garrido, F. J. (2009). *Comunicación de la Estrategia*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Helms, M. M. (2010). *Exploring SWOT analysis – Where are we now? A review of academic research from the last decade. Journal of Strategy and Management*.
- JEREMIAH, R. (1996). *La Comunicacion Humana*. Venezuela: Ibid.
- JORDAN, H. (1996). *Control de gestión*. . México: Documentos del DEADE.
- Kast, F. (2003). *Administración en las Organizaciones*. Mexico: McGraw hill.
- KAUFMAN, R. (1999). *EL pensamiento estrategico. Una guia para identificar y resolver problemas*. Madrid: Centro de Estudio Ramon Arecer, S.A.
- Laswell, H. (1987). *Estructura y función de la comunicación en la sociedad*. Barcelona: Ed. Gustavo Gilli, S.A.
- Libaert, T. (2012). *El plan de comunicación organizacional*. México: Limusa.

- Miklos, T. (2000). *Planeación Prospectiva: Una Estrategia para el*. México: Limusa.
- Miklos, T. y. (2000). *Planeacion Prospectiva: Una Estrategia para el Diseño de Futuro*. Mexico: Limusa.
- Mintzberg, H. (2007). *PENSAMIENTO ESTRATÉGICO*. Barcelona: Editorial Deusto.
- morgenstern, V. N. (1944). *Conferencia 200*. Obtenido de Investigación Operativa :
<http://www1.frm.utn.edu.ar/ioperativa/TJuegos.pdf>
- MUCHNINK. (1999). Planeacion Estrategica. En K. Dumorne, *Diagnostico Economico Financiero y Planificacion Estrategica de Tres Centro de Acopio de Leche Vinculados al Centro de Grestion de Paillaco* (pág. 1348). Region de los Rios, Chile, Estudio de caso, Valdivia: Fundacion Universitaria Andaluza.
- Muriel, M. L. (1980). *Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Humanas*. Ecuador: Andina.
- NICOLAS, J. R. (05 de 06 de 2016). *Connection timed out*. Obtenido de YOUTUBE:
<http://jesusrn.com/canales-comunicacion-proyecto-pmi/>
- Novoa, A. R. (2007). *Metodología para la identificación y*. Palmas.
- O'Brien. (2001). *Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. São Paulo: Saraiva.
- PABLO, M. (2003). *Comunicacion Empresarial* . Medellin: Coleccion Hermes.
- Perreault, J. M. (2006). *Marketing Planeación Estratégica*. McCarthy Jerome y Perreault William.
- POTER, M. (2002). *Estrategia Competitiva. Tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico: Continental .
- PRZEWORSKI, A. (1999). *On the design of the State: A Principal-Agent Perspective”* ;
paper presentado en el workshop “ Economic Transformation and the reform of the Sate. Washington D.C.: National Research Council.
- Ramaprasad, A. (1983). *On the definition of feedback*. Behavioral Science.
- Redfield, & E., C. (2015). *Introducción de Comunicación Organizacional*. Chicago: Univ. Chicago.
- Rodríguez, R. y. (2003). *INTELIGENCIA COMPETITIVA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*. Córdoba: Ediciones Macchi.

- Rota, M. L. (1980). *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicos*. Quito: CIESPAL.
- Salomon, L. y. (1999). *Nuevo Estudio del Sector Emergente*. . Bilbao: Fundacion BBV.
- SANCHEZ BLANCO, C. (2011). *La voz del consumidor en comunicacion comercial: 40 años de evaluacion de la Planificacion Estrategica Publicitaria*. Ibidem: S.E.
- Sanchez, M. y. (2003). *Comunicacion Empresarial una Mirada Corporativa*. Medellin, Colombia: Coleccion Hermes.
- SANTEASMASES, M. M. (2009). *Fundamentos del Marketing*. Madrid: Piramide.
- SENGE, P. (1995). *La quinta Disciplina*. ESPAÑA: Juan Grinca, S.A. .
- Serrano. (1992). *La Semiótica. Una introducción a la teoría de los signos*. Barcelona: Montesinos. Cuarta reimpresión (primera edición, 1981).
- Soler, P. (1997). *Estrategia de comunicación en publicidad y relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Thompson, A. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. Mexico: especial en español.
- TZU, S. (2005). *Arte de Guerra*. Rio de Jeneiro: Sapienza.
- Vester., F. (2000). *Matriz de Vester*. Obtenido de <http://www.frederic-vester.de/eng/>